



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE**  
**ADMINISTRACIÓN**

**TESIS**

**LA RELACION DEL FEEDBACK CON EL DESEMPEÑO  
LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN  
PURÍSIMA - CHICLAYO 2018.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**Autor:**

**Bach. García Capuñay Jorge Miguel**

**(Orcid: 0000-0002-8723-0209)**

**Asesor:**

**Mg. Heredia Llatas, Flor Delicia**

**(Orcid: 0000-0001-6260-9960)**

**Línea de Investigación**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel –Perú**

**2020**

## Aprobación de jurado

El jurado evaluador de la TESIS:

LA RELACION DEL FEEDBACK CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA  
EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN PURÍSIMA - CHICLAYO 2018.

Que ha(n) sustentado:

GARCÍA CAPUÑAY

Apellidos

JORGE MIGUEL

Nombres(s)

Bachiller(s) en: **ADMINISTRACIÓN**

**ACUERDA:**

(a)

APROBAR POR MAYORÍA

Chiclayo, miércoles 05 de febrero 2020

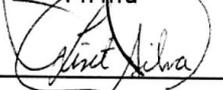
Presidente(a): Dra. Cubas Carranza Janet Isabel  
Nombre Completo

  
Firma

Miembro (a): Dr. Merino Nuñez Mirko  
Nombre Completo

  
Firma

Miembro (a): Mg. Silva Gonzales Liset Sugeily  
Nombre Completo

  
Firma

## **DEDICATORIA**

A Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad e instrucción, que me han permitido ser una persona de bien.

A mis padres Miguel y Evelia por haberme Apoyado en todo momento, por su consejos, sus valores, por la motivación constante, por su respaldo y seguridad, pero más que nada por haber creído en mí desde un principio por su amor y por el valor mostrado para salir adelante

A mis Hermanos, Carlos y Cyndi por su ejemplo de perseverancia y constancia que los caracterizan y que me ha infundido siempre.

**JORGE**

## **AGRADECIMIENTO**

A la persona que hizo posible poder llevar a cabo esta carrera, así mismo a mis profesores por su constante apoyo, preocupación y paciencia en la elaboración y culminación de mi tesis.

**JORGE**

## RESUMEN

El presente estudio se realizó en la empresa de transporte Virgen Purísima – Chiclayo, el objetivo general consistió en Determinar la existencia de una relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima- Chiclayo; La población está conformada por el total de 72 trabajadores. Sus resultados aplicados en Excel y los datos se expresaron en porcentajes de las cinco categorías de evaluación de la calidad.

El análisis de nuestros resultados empieza con el análisis del primer objetivo específico Determinar los factores que influyen en el desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. En la tabla N°1, se observó que existe una influencia alta que es de percepción del trabajo el 95.9% asimismo las habilidades es de un 89.4 es decir existe una influencia moderada y el 73% es de recompensas que tiene una influencia baja.

Se concluye; con respecto al primer objetivo específico, en la tabla N°1, de un total de 72 encuestados, señala que existe dos factores que son percepción del trabajo y Habilidades que influyen en el desempeño laboral y el factor de recompensas no influye casi en el desempeño. Asimismo Identificar los factores influyentes en la relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. En la tabla N°3, se observó que existe una relación significativa ( $p=0,00$ ) alta entre el feedback y el desempeño laboral ( $R^2=0,870$ ) en la empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

**Palabras clave:** Feedback, Entorno laboral, Desempeño Laboral, Factores del desempeño,

## ABSTRACT

The present study was carried out in the Virgen Purísima - Chiclayo transportation company, the general objective was to determine the existence of a relationship between feedback and work performance in the transportation company Virgen Purísima-Chiclayo; The population is made up of a total of 72 workers. The results applied in Excel and the data were expressed in percentages of the five categories of quality evaluation.

The analysis of our results begins with the analysis of the first specific objective. Determine the factors that influence labor performance in the transportation company Virgen Purísima-Chiclayo. In the table N ° 1, it was observed that there is a high influence that is of perception of work 95.9% as well as the skills is of 89.4 that is to say there is a moderate influence and 73% is of rewards that has a low influence.

It concludes; with respect to the first specific objective, in Table N ° 1, out of a total of 72 respondents, it indicates that there are two factors that are perception of work and Skills that influence labor performance and the rewards factor does not influence performance almost. Also identify the influential factors in the relationship between feedback and work performance in transport company Virgen Purísima-Chiclayo. In Table 3, it was observed that there is a significant ( $p = 0.00$ ) high relationship between feedback and work performance ( $R^2 = 0.870$ ) in the company Virgen Purísima-Chiclayo.

**Keywords:** Feedback, Work environment, Work performance, Performance factors.

## ÍNDICE

Aprobación de jurado .....	ii
Dedicatoria.....	iii
Agradecimiento .....	iv
Resumen .....	v
Abstract.....	vi
Índice .....	vii
Índice de tablas .....	ix
Índice figuras .....	x
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
1.1 Realidad Problemática.....	11
1.2. Trabajos previos .....	16
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	22
1.4. Formulación del problema.....	33
1.5. Justificación e importancia.....	33
1.6. Hipótesis .....	34
1.7. Objetivos.....	34
<b>II. MATERIAL Y MÉTODO .....</b>	<b>36</b>
2.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	36
2.2. Población y muestra .....	37
2.3. Variables y Operacionalización.....	37
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. ....	41
2.5.Procedimiento de Análisis de datos:.....	41
2.6. Criterios éticos.....	41
2.7. Criterio de Rigor Científico.....	42

III: RESULTADOS .....	44
3.1. Tablas y figuras .....	44
3.2. Discusión de resultados .....	53
3.3. Aporte científico.....	54
IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	60
4.1. Conclusiones.....	60
4.2. Recomendaciones .....	61
Referencias Bibliográficas.....	62
Anexos .....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Matriz de Operacionalización .....	39
<b>Tabla 2:</b> Aspectos Éticos .....	42
<b>Tabla 3:</b> Características del feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo, según la dimensión feedback positivo .....	44
<b>Tabla 4:</b> Características del feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo, según la dimensión feedback constructivo .....	45
<b>Tabla 5:</b> Características del feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo, según la dimensión feedback negativo .....	46
<b>Tabla 6:</b> Características del feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo .....	47
<b>Tabla 7:</b> Nivel de desempeño laboral en la empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.....	48
<b>Tabla 8:</b> Factores que influyen en el desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. ....	49
<b>Tabla 9:</b> Relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. ....	52

## ÍNDICE FIGURAS

<b>Figura 01:</b> Características del desempeño laboral.....	30
<b>Figura 02:</b> Principios del desempeño laboral .....	30
<b>Figura 03:</b> Elementos del desempeño laboral .....	31
<b>Figura 4:</b> Feedback positivo .....	44
<b>Figura 5:</b> Feedback Constructivo .....	45
<b>Figura 6:</b> Feedback Negativo .....	46
<b>Figura 7:</b> Feedback en la empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.....	47
<b>Figura 8:</b> Nivel de desempeño laboral en la empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.....	48
<b>Figura 9:</b> Influencia de la dimensión habilidades en el desempeño laboral.....	49
<b>Figura 10:</b> Influencia de la dimensión percepción del trabajo en el desempeño laboral.....	50
<b>Figura 11:</b> Influencia de la dimensión Recompensas en el desempeño laboral .....	51
<b>Figura 12:</b> Relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. ....	52

## **I. INTRODUCCIÓN**

En el ámbito de los recursos humanos, el feedback o la retroalimentación no es otra cosa que la comunicación continua y productiva entre jefes y trabajadores de una organización. Para poder tener una visión realista de una empresa es importante tener información de parte de los trabajadores sobre las necesidades, dificultades, imprevistos y otras variables que puedan presentarse durante sus labores. La información o el feedback que brindan los trabajadores es muy útil para mejorar determinados procesos, validar información y, sobretodo, tomar mejores decisiones sobre diferentes aspectos de la marcha de una empresa.

Por lo expuesto, es necesaria la implementación de un sistema formal y sistemático de retroalimentación, para que los supervisores, gerentes y todos quienes lleven a su cargo la dirección de otros empleados, puedan identificar fácilmente a quienes cumplen, exceden o no satisfacen las expectativas de sus funciones y, cuando el proceso de retroalimentación en la evaluación del desempeño sirva de apoyo a los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación de los recursos humanos, incluso en las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más que dependen de la información sistemática del empleado resultante de la evaluación del desempeño.

### **1.1 Realidad Problemática**

#### **A Nivel Internacional**

En Puerto Rico; según Cardona (2016) director del diario Universia, sostiene que una mala gestión de la comunicación interna es la causa de la mayoría de los problemas puertas adentro que presentan las organizaciones, siendo esto muy relacionado al feedback dentro la empresa. El feedback hace referencia a la retroalimentación entre empleados, es decir, la facilidad para intercambiar información entre los empleados y los directivos de la organización. Cuando existen problemas de este tipo y no se resuelven rápidamente pueden crear sentimientos negativos entre compañeros, relaciones débiles entre los líderes y el resto de los empleados, un mal clima laboral y una disminución de la productividad, afectando la continuidad de cada proceso que desarrolla la empresa.

En México, según Vargas (2016) manifiestan que la poca retroalimentación puede provocar una salida imprevista, que genere pérdidas a la empresa; el costo de la renuncia de

un colaborador de alto desempeño puede alcanzar el millón de pesos. Existen herramientas más formales de retroalimentación que simplemente sentarse con un colaborador para decirle cómo está su trabajo, lo cual puede resultar poco asertivo y serio. Herramientas como la retroalimentación de 360 grados ayudan a evaluar el trabajo individual, en equipo y actitudes, entre otros temas. Es una evaluación sobre el comportamiento y las habilidades de un profesional, y da a la persona un conocimiento de sí mismo y una retroalimentación sobre su comportamiento de su jefe, miembros del equipo y compañeros; esto permitirá mejorar el desempeño en los trabajadores.

En España, Osorio & López (2016) señala que en analizar y comprender la manera como se les brinda retroalimentación a los estudiantes en edad preescolar entre los tres y los cuatro años de edad, y el rol que cumplen los padres de familia en el proceso de enseñanza y aprendizaje de sus hijos. En este artículo encontramos que el uso de la retroalimentación aporta sustancialmente en la motivación que los estudiantes de preescolar tienen mejorar su desempeño académico y su proceso de formación dentro y fuera del aula y puedan desarrollar experiencias de aprendizaje más significativas en cada dimensión del desarrollo. Además se encontró que el trabajo conjunto entre el docente y los padres es fundamental en el proceso de evaluación en niños en edad preescolar.

En Argentina, Formanchuk (2015) manifiesta que las empresas y los líderes necesitan de una buena comunicación para poder transmitir claramente sus ideas y proyectos. Esto que parece tan sencillo, muchas veces, es difícil alcanzarlos. Los especialistas afirman que a mayor comunicación, mayor claridad, mayor seguridad de lograr los objetivos y un buen desempeño por parte de los trabajadores. El 60% de los problemas empresariales son consecuencia de una mala gestión de la retroalimentación frente a cualquier dificultad que se puede percibir de los colaboradores. “En las empresas también surgen problemas a raíz de la gestión organizacional. Si un puesto gerencial es ocupado por una persona que no tiene la capacidad como para serlo, esto generará un problema entre los empleados. En este caso, el dilema no surgió por la comunicación, sino por una decisión que se tomó y que generó un impacto negativo.

En Colombia, Nygren (2017) afirma que lo más importantes en un sistema de evaluación de desempeño laboral es la retroalimentación, ésta consiste en un proceso de comunicación entre el jefe directo y cada uno de los miembros de su equipo de trabajo para

hacer una revisión del desempeño mostrado en el cumplimiento de sus actividades y el esperado por la organización. De esta manera la retroalimentación o feedback se convierte en una herramienta fundamental de apoyo para buscar la motivación y contribuir a la superación del empleado y así mejorar su rendimiento e impacto dentro de la organización.

### **A Nivel Nacional**

Novoa (2018) director de RPPNOTICIAS; se conoce como feedback o retroalimentación a la comunicación continua y productiva entre líderes y colaboradores de una organización. Para que esta sea buena, los objetivos, misión y valores de la empresa deben estar bien definidos y entendidos por el personal. De este modo todos estarán alineados en la consecución de resultados y metas. También deben conocerse las necesidades, dificultades e imprevistos que enfrentan los trabajadores en el desarrollo de sus funciones. Esto es importante para mejorar determinados procesos, validar información y tomar mejores decisiones respecto a la operación de la empresa. Otro aspecto vital es que exista un método que permita evaluar si se cumplen o no los objetivos para cada trabajador. Asimismo se requiere generar un ambiente de confianza para que la retroalimentación sea confiable.

Ortiz (2017), escritor de la columna del diario el Comercio manifestó que el feedback o retroalimentación se ha convertido en otra herramienta que tenemos los usuarios para ejercer nuestra influencia sobre los diferentes servicios que tenemos a nuestra disposición. En estos días, si quieres hacer que un servicio mejore, lo puedes lograr. Pero necesitas darle esa información al proveedor para que sepa lo que hace falta. Uno de los beneficios de un feedback es que eleva la motivación de los empleados (la retroalimentación positiva es una forma de reconocimiento), se genera una sensación de equidad sobre la base de una percepción de trato justo, objetivo e igualitario por la jefatura y empresa, y promueve la excelencia en el desempeño (al reformar el desempeño buscado por la organización). También aumenta el vínculo del trabajador con la empresa y ayuda a los individuos a alinear su autopercepción o imagen con la que tiene el resto respecto de su comportamiento. Es de bajo o nulo costo para la empresa: sólo requiere tiempo para prepararlo y brindarlo de modo adecuado.

El Comercio (2017) señala que 50% de personas opinan que su evaluación de desempeño es injusta. Además, uno de cada cuatro empleados detesta las evaluaciones de

desempeño más que cualquier cosa en su vida laboral. Y un 28% de gerentes de recursos humanos piensa que los jefes y gerentes solo llenan los formularios de evaluación de desempeño por cumplir y salir del tema. Lo positivo de estas evaluaciones es que permiten que las personas sean informadas de su desempeño de forma periódica y, como consecuencia, se pueda establecer una meritocracia para ascensos y aumentos de sueldo. Lo negativo es que los usuarios la sienten como un proceso burocrático que no aporta valor. Por otro lado, un 87% de los empleados y jefes encuestados piensan que son improductivas.

Tamashiro (2015) señala que hoy es necesario tomar medidas para reposicionar y relanzar la herramienta más poderosa para orientar el trabajo hacia la productividad y fortalecimiento de valores, es el momento histórico para reevaluar la Evaluación del Desempeño como estrategia para gestionar el rendimiento. Se necesita apoyarse en la gestión del rendimiento para que el cambio y mejoras que prevé se instalen de forma sostenida sobre los principios a los que se aspira: mérito, transparencia, justicia y eficacia. Los reforzamientos involucrados son la retroalimentación, el fortalecimiento de las capacidades profesionales, las recompensas no monetarias y las compensaciones. Se refleja directamente en el desempeño esmerado y comprometido orientado hacia el mejor servicio. No habrá lugar para la desidia y entropía, lamentablemente en muchos casos observado, y que hoy se refleja en el estereotipo del empleado público como burócrata, e inevitablemente en la percepción de las entidades públicas como deficientes, insensibles y poco confiables.

Sánchez (2017) señala que la importancia de minimizar este riesgo y la posibilidad de sentimientos negativos. Para esto es necesario que la entrevista de evaluación y retroalimentación tenga como fin la mejora del desempeño y no la crítica al empleado, en esta actividad es necesario que se logre tener una comunicación clara y fluida con el empleado a fin de que se le pueda dar a conocer su evaluación provechosamente y se logre conocer cuáles podrían ser las causas que afectan su desempeño. Para ello recomienda que el evaluador analice las causas y termine la entrevista con conclusiones específicas cuya finalidad sea la realización de acciones que permitan al empleado mejorar su desempeño, alentarlos cuando éste es satisfactorio u otras medidas más radicales cuando el desempeño es reiterativamente insatisfactorio.

## **A nivel local**

La Republica (2018) señala que las instituciones de la región al atender la problemática del transporte. “Las normas no se cumplen y el desorden impera en la ciudad de Chiclayo, por lo que es necesario la intervención de las autoridades municipales y de la Policía para poner orden en la provincia, se encuentra vigilante de hacer cumplir las normativas a favor de un transporte público ordenado que emiten las municipalidades, pero resaltó que solo estas son las responsables para solucionar la problemática.

Urpeque (2017) afirma que los pasajes en el servicio urbano e interurbano de la ciudad de Chiclayo, región Lambayeque, empezaron a incrementarse a raíz del mal estado de las calles que quedaron con huecos y grandes charcos de barro, luego de las intensas lluvias que soportó la ciudad capital. En el caso de los vehículos que prestan servicio de colectivo los pasajes subieron de S/ 1.30 a S/ 1.50 y en el caso de los taxis las carreras aumentaron en la zona Este y Oeste de la ciudad. Asimismo los conductores indicaron que los enormes huecos que quedaron en todo el casco urbano de la ciudad y los charcos de lodo que aún se observan en las calles, han obligado a aumentar las tarifas, por el deterioro notable de las unidades. Las llantas se desgastan, los frenos, la dirección y el lavado de carros cada vez está más caro" por ese motivo los trabajadores no pueden desempeñarse bien en su trabajo por el fastidio de las calles y la molestia de los pasajeros por el alza de pasajes.

En la ciudad de Chiclayo, en la empresa de transportes VIRGEN PURÍSIMA, se refiere que el problema central que atraviesa está relacionado a la mayor cantidad de quejas por parte de los trabajadores, los que asimismo reclaman no obtener buenas recompensas por su trabajo ya que es una empresa informal y no están en planilla. Ha incrementado el número de despido de sus trabajadores, siendo el principal motivo las severas llamadas de atención por parte del supervisor de rutas, lo que repercute en el desempeño laboral de los mismos y existe una mala retroalimentación (FEEDBACK) dentro de la empresa que causa un mayor número de problemas al no ser resueltos rápidamente y crea sentimientos negativos entre compañeros, relaciones débiles entre los líderes y el resto de los empleados, y un mal desempeño laboral, afectando la continuidad de cada proceso que desarrolla la empresa. El sentido de la retroalimentación entre los trabajadores es importante para poder resolver los problemas internos de la empresa como el alza de pasaje, el trabajo de horas extras. Es por ello que el también llamado “feedback” es excelente para eliminar errores, fallas y vicios en los equipos de trabajo, las personas y organizaciones. La importancia de establecer estrategias de “feedback” permite conocer sus fortalezas e identificar los ámbitos en los

cuales deben mejorar para mantener el compromiso de su equipo en lo más alto. Si bien esta es una excelente estrategia, la misma puede ser complementada con otras alternativas para conocer con mayor detalle la percepción de los colaboradores sobre el ambiente de trabajo. Esto permitirá mejorar el desempeño en los trabajadores de la empresa.

## **1.2. Trabajos previos**

### **A Nivel Internacional**

Veliz (2016) en su investigación titulada Retroalimentación (feedback) positiva para el mejoramiento del entrenamiento (coaching) y liderazgo. Universidad Rafael Landívar. Llego a las siguientes conclusiones y se determinaron los elementos para la implementación de un programa de retroalimentación (feedback) positivo para el reforzamiento del entrenamiento (coaching) y liderazgo, los cuales son, adaptabilidad, entrenamiento (coaching), pensamiento estratégico, creando confianza y gerenciar desempeño a través de la retroalimentación (feedback).

En este estudio se manifiesta que el reforzar a los colaboradores el nivel de adaptabilidad y manejo a través de la retroalimentación (feedback) positivo para que puedan responder a circunstancias cambiantes, manejar y resolver problemas y desarrollen la habilidad de solucionar problemas por iniciativa propia.

Flores (2015) en su tesis titulada Aplicación de estrategias de retroalimentación inmediata con uso de dispositivos móviles en la comprensión lectora. Universidad de Chile. Se concluye que el estudio permitió describir los resultados de los niveles de comprensión lectora utilizando estrategias de retroalimentación inmediata con uso de dispositivos móviles. Ya que la investigación da cuenta de los niveles de comprensión lectora previo y posterior a la aplicación del estímulo, como también las posibles razones del descenso global y el incremento de algunas habilidades. Incremento que posiblemente hubiese sido mayor con una aplicación constante, continúa y permanente.

En estudio se analiza que la tecnología no es el fin último para alcanzar los objetivos en educación hoy. Porque la tecnología por sí sola no es suficiente a la hora de lograr metas de aprendizajes, por cierto se necesita mucho más que una simple herramienta, para un proceso tan complejo.

Acosta & Calzadilla (2016) en su tesis titulada Retroalimentación en el sistema de evaluación del desempeño de una empresa manufacturera de cigarrillos del estado Carabobo, ubicada en la carretera vía san diego, zona industrial castillito, calle Lope Mendoza Goiticoa. Universidad de Carabobo. Llego a las siguientes conclusiones el desarrollar un programa de capacitación para la retroalimentación; Apoyar la participación del empleado en la realización de planes de trabajo en el sistema de evaluación del desempeño; y establecer acuerdos entre supervisor y colaborador directo; la costumbre del reconocimiento dentro del proceso de retroalimentación como una herramienta de incentivo al trabajador; hacer seguimiento a los planes propuestos y Trabajar conjuntamente con el departamento de Recursos Humanos en cuanto a la formación de los evaluadores y capacitación de los evaluados.

Asimismo en esta investigación los trabajadores deben tener una actitud positiva con respecto a los objetivos de la retroalimentación en el sistema de evaluación del desempeño, pues consideran que ésta contribuye con los logros individuales y organizacionales de la empresa.

Mejía (2015) en su tesis titulada Evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales. Universidad Rafael Landívar. Se concluye que se logró demostrar que la evaluación por competencias laborales es de gran importancia para identificar en qué medida el agente de servicio telefónico está siendo productivo en su puesto de trabajo; además permite complementar y agilizar las medidas de acción que corrijan y/o motiven según los resultados del desempeño. Se logró identificar por medio de los resultados obtenidos a través de la evaluación del desempeño que son cinco competencias fundamentales las que determinan el éxito del puesto de trabajo de los agentes.

El autor manifiesto en este estudio que el mejorar la evaluación del desempeño con enfoque en las competencias laborales con mayor frecuencia a los trabajadores y retroalimentando se recompensa a los empleados que superan los estándares de desempeño, para lograr armonía y sentido de pertenencia de los agentes a la organización.

Egas (2015) en la investigación titulada Propuesta de fortalecimiento de la retroalimentación del sistema de evaluación de personal de una firma consultora mediante la implementación de técnicas de coaching”. Universidad Católica del Ecuador. Se concluye que los principios de feedback desarrollados en los talleres para evaluadores y evaluados

permitirán adaptar conceptos globales de la firma consultora en hábitos de desarrollo del personal, aplicables durante las actividades de trabajo del día a día. Las grandes empresas multinacionales son las pioneras en destinar recursos para potencializar su capital humano, tal es el caso de la firma consultora objeto del presente estudio investigativo, la cual posee políticas globales de gestión del talento humano.

En este estudio señala la implementación de nuevos métodos de evaluación de personal debe incluir un adecuado proceso de difusión de los mismos dentro de las organizaciones, así como el espacio en el cual los empleados puedan brindar su retroalimentación acerca del proceso realizado, con el fin de identificar oportunidades de mejora

Del Castillo (2017) en su tesis titulada La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo – 2016. Univeridad Cesar Vallejo. Se concluye que la presente investigación demuestra que existe relación significativa entre la Gestión del Talento Humano con el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo 2016; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.77 representó una alta asociación entre las variables. Se aprobó la hipótesis planteada y esta relación. Por otro lado los resultados de correlación entre la gestión del talento humano y el desempeño laboral indico que el con el resultado 0.775 el cual indica que existe relación positiva entre la variables además se encuentra en el nivel de correlación alta siendo el nivel de significancia bilateral  $p= 000$ .

Este estudio es importante ya que se le recomienda a las empresas incentivar el trabajo para lograr mejores objetivos y así innovar cambios en la organización y aumentar la productividad del personal de la empresa.

Zans (2017) en la tesis titulada Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua. Se llegó a las siguientes conclusiones que se identifica que el desempeño laboral, que se desarrolla en la Facultad, es bajo, aunque las tareas se realizan y ejecutan en el tiempo requerido, donde la toma de decisiones, se realiza en gran medida de manera individual, careciendo de un plan de capacitación. Los trabajadores docentes y administrativos de la facultad consideran que el mejoramiento el Clima Organizacional Incidiría de manera positiva en el Desempeño Laboral, y las relaciones

interpersonales, les hacen sentirse bien en el trabajo, por lo que consideran que se debe cultivar.

Se manifiesta en este estudio que atención y exigencias a los trabajadores debe prevalecer un sentido de equidad, equilibrado y objetivo, en correspondencia a las funciones y responsabilidades del cargo.

### **A Nivel Nacional**

Ortiz (2017) en su investigación titulada Relación del feedback laboral con la satisfacción en el trabajo del personal en una dirección regional de agricultura del Perú. Universidad de Lima. Se concluye que el Feedback laboral general y la satisfacción laboral del personal de la Dirección Regional del Ministerio de Agricultura del Perú tienen un Coeficiente de Correlación de 0.317; lo cual significa que existe una correlación baja entre ambas; por ende se concluye que si tienen relación entre sí y con respecto a la Satisfacción con la Supervisión y Participación en la Dirección Regional del Ministerio de Agricultura del Perú, la mayoría de los colaboradores se muestran satisfechos moderadamente y solo un 14.6% están insatisfechos, lo cual nos indica que si existen buenos métodos de supervisión y control, además de un moderado sentido de pertenencia por parte de los colaboradores.

Se manifiesta Implementar el feedback grupal y el feedback individual como parte de los procedimientos diarios de trabajo. Reforzando en el personal la necesidad de siempre crear un valor agregado, buscando que el personal aporte nuevas ideas y las comparta con el resto del equipo para tener una mejora en los procesos en el trabajo.

Mollo (2015) en su investigación titulada Relación entre los factores psicosociales y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de lima de una compañía de seguros del Perú. Universidad Mayor de San Marcos. Se concluye que existe relación significativa entre los factores psicosociales según la Retroalimentación Laboral Positiva en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros. Sin embargo, no hay relación significativa con la Retroalimentación Negativa. Asimismo existe relación significativa entre el factor psicosocial de la percepción a la Sobrecarga Cuantitativa según el tipo de Retroalimentación Laboral en asesores de riesgos del área comercial de Lima de la compañía de seguros, con valores significativos más en la Retroalimentación Positiva que en la Negativa.

En este estudio nos señala que el desarrollar talleres de Trabajo en Equipo o Team Building logra consolidar equipos de trabajo, iniciándose en la formación de la percepción de las relaciones entre colaboradores, según su posición y la naturaleza de la actividad laboral.

Arroyo, aznarán , & urbanes (2017) en su tesis titulada La búsqueda de feedback como predictor del desempeño laboral: el rol mediador de la claridad de rol. Universidad del Pacífico. Se concluye que las empresas conforman la industria de seguros; las mismas que ofrecen productos tales como seguros generales, seguros de vida, seguros del sistema privado de pensiones (SPP) y seguros de accidentes y enfermedades. La rentabilidad del sector ha decrecido en 3% respecto al mismo mes del año anterior; sin embargo, continúa mostrando índices de crecimiento de primas, rentabilidad y niveles de solvencia positivos; además de una clasificación de riesgo que manifiesta interesantes perspectivas para el sector, a pesar de encontrarse en un entorno desafiante.

En este estudio señala que la empresa podrá ejecutar acciones puntuales como implementar sesiones trimestrales de feedback, todo esto bajo el contexto de reformular el proceso de evaluación de desempeño fomentando una cultura de feedback constante y facilitando la toma de decisiones.

Calderón (2016) en su tesis titulado Influencia del Feedback laboral en el aprendizaje organizacional del personal de la Dirección Regional Sectorial de Comercio Exterior y Turismo de Tacna, 2010. Universidad Nacional Jorge Basadre. Se concluye que los principales resultados indican que el feedback disponible en el ámbito de estudio en función de la señal es negativo (63,65 %). Predomina el nivel de aprendizaje organizacional medio y bajo con un 36,36% en cada caso. Se concluye que el feedback laboral influye significativamente en el aprendizaje organizacional del personal de la Dirección Regional Sectorial de Comercio Exterior y Turismo de Tacna ( $P: <0,05$ ).

Esta investigación nos señala que a través del Feedback podemos conocer las funciones que se les concede y como están en sus tarea y sus responsabilidades de los trabajadores y aceptar las opiniones de mejora para su persona.

Llaque (2017) en su tesis titulado El proceso de desarrollo de personas y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa hotelera en la ciudad de Cajamarca en el año 2016. Universidad Privada del Norte, los resultados concluyen que el

Proceso de desarrollo de personas tiene una relación directa y significativa en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa hotelera en la ciudad de Cajamarca en el año 2016, la misma que se evidenció a través de la prueba de Pearson obteniendo como resultado un coeficiente de 0.516, presentando una significancia de 0.000. Palabras clave: Proceso de desarrollo de personas Desempeño laboral.

El autor manifiesta que es muy importante el desempeño que puedan tener los trabajadores en la empresa, mediante su realización de funciones si cumplen con plena satisfacción o no están comprometidos con la empresa.

Vallarino (2015) en su tesis titulado Efecto de tres tipos de retroalimentación positiva en el desempeño lector. Universidad Católica del Perú. Se concluye que siendo la más importante el hecho de que la retroalimentación positiva tiene un efecto que favorecería el desempeño lector. Así, se reconoce que si los estudiantes reciben información sobre la tarea que llevan a cabo se les brinda también un suministro de herramientas que conduce a mayores posibilidades de aprendizaje el análisis de relación de las características de los participantes con el desempeño lector inicial, genera un gran aporte desde el punto de vista motivacional, ya que se podría asumir que el gusto por la lectura podría generar una aproximación afectiva hacia la misma que tendría como consecuencia un mayor desempeño lector inicial.

En este estudio señala que el correcto uso de la retroalimentación, ya sea usando un tipo en particular o una combinación de estos, y además sobre cómo discernir su uso en función de sus necesidades Así es necesario tener en cuenta que la retroalimentación debe proporcionar detalles específicos del aprendizaje.

Dávila (2017) en su tesis titulada Compromiso organizacional y su relación con el desempeño laboral en la empresa transportes Deco S.C.R.L, Callao – 2017. Universidad Cesar Vallejo. Llego a las siguientes conclusiones que existe relación entre moderada y fuerte del compromiso organizacional con el desempeño laboral de la empresa. Se ha determinado que existe relación entre moderada y fuerte del compromiso organizacional con la eficacia de la empresa. Se ha determinado que existe relación entre moderada y fuerte del compromiso organizacional con la eficiencia de la empresa.

Manifiesta este estudio que se debe implementar un programa de reconocimiento para los trabajadores y hacer que los mismos se sientan importantes para su organización,

Recompensar sus logros a través de incentivos y beneficios personales y profesionales y ello conllevará en la eficiencia de la compañía.

### **A Nivel Local**

Quijano & Silva (2016) en su tesis titulada Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes CIVA – Chiclayo 2016. Universidad Señor de Sipán. Llego a las siguientes conclusiones El proceso de selección del personal en la empresa de transportes CIVA – Chiclayo, 2016, se ha determinado a través de las dimensiones comprendidas en la variable independiente en la cual tenemos a la dimensión procesos donde se observa un nivel de aceptación de 74% con calificación alta y 20% muy alta respectivamente (ver figura 23), en ese sentido, se manifiesta que dentro de los procesos de selección, se desarrollan actividades aceptables para los trabajadores.

En este estudio manifiesta que la implementación de la propuesta de mejora basadas en procesos de selección de personal con el propósito de lograr el cumplimiento adecuado de las estrategias para dicho objetivo

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Definición del feedback (retroalimentación)**

El feedback es un constructo que deriva de otro llamado feedback o retroalimentación, que involucra información acerca de cómo las personas perciben y evalúan el comportamiento de otro individuo (Payne y Hauty, 1955).

En general, el feedback permite comparar el desempeño actual con un estándar (Johnson y Johnson, 1993). Ashford y Cummings (1983) criticaron que los estudios respecto al feedback estaban enfocados en los procesos cognitivos y afectivos relacionados a “dar feedback” y, según ellos, los individuos no son meros receptores de feedback sino que buscan feedback activamente para reducir la ambigüedad respecto de los comportamientos esperados y conseguir sus objetivos, coincidiendo de esta manera con los estudios posteriores de Ashford et al. (2003) y Morrison (2002). Katz (1985) propone que al igual que la búsqueda de feedback, la búsqueda de información se refiere a la búsqueda de ayuda e información necesaria para trabajar efectivamente.

Así mismo, Anseel y Lievens, (2006) definen la búsqueda de feedback como una estrategia de autorregulación a través de la cual el individuo obtiene información útil acerca

del desempeño de sus tareas, dado que con frecuencia los supervisores y compañeros no suelen proporcionarlo. En términos generales, la búsqueda de feedback se refiere a la búsqueda de información que permite reducir la tensión generada por la ambigüedad y la incertidumbre, ya sea a través de preguntas a otros individuos o a través del monitoreo del entorno (Ashford, 1986).

De esta manera, al buscar activamente el feedback, los empleados pueden ajustar su comportamiento dirigido a objetivos, evaluar y mejorar sus capacidades, aumentar su efectividad en el futuro y entender lo que se requiere de un nuevo puesto de trabajo (Morrison, 1993).

Finalmente, de las definiciones mencionadas anteriormente y para los objetivos de la presente tesis, escogimos la definición de Ashford y Cummings (1983), quienes definen la búsqueda de feedback como «una devoción consciente del esfuerzo hacia la determinación de la corrección y adecuación de las conductas para alcanzar estados finales de valor» (Ashford y Cummings, 1983: 378).

Según Arcas (2014) considera que la retroalimentación (feedback) es un término anglosajón de difícil traducción al castellano, admitido en el argot empresarial. El cual se refiere a la capacidad de reforzar un comportamiento positivo que se desea que se repita en el tiempo y en este caso, hablamos de retroalimentación (feedback) positivo o de apoyo; o señalar un comportamiento o conducta que la persona necesita modificar, en este caso, hablamos de retroalimentación (feedback) negativo o correctivo.

#### **1.3.1.1. Como se realiza la retroalimentación (feedback)**

Según Farr (2006) la retroalimentación (feedback) se puede realizar de muchas maneras pero existe una manera en particular la cual es la más eficaz para su aplicación, a continuación se muestran las maneras de cómo se realiza la retroalimentación (feedback):

Cara a cara (conocido como face to face).

Escrito.

Video cámara.

Teleconferencia.

Cualquier medio de comunicación.

Hay que tener en cuenta que el más efectivo es la cara a cara.

### 1.3.1.2. Dimensiones de feedback

Según Piqueras (2014). Puede identificar cuatro tipos de feedback:

**Feedback positivo:** Se transmite para felicitar o reforzar la conducta de alguien, tras comprobar que el comportamiento o el mensaje percibido cumple las expectativas esperadas. Si se proporciona de forma adecuada, el feedback positivo incrementa el comportamiento deseado [romero2012]. A pesar de que el feedback positivo es bueno, no debemos caer en el exceso de feedback positivo, pues se convertiría en un feedback adulador. El feedback adulador consiste en motivar, ayudar y felicitar de forma constante al individuo en todo lo que este hace adecuada e inadecuadamente. Este feedback provoca una grave desorientación en quién lo recibe, especialmente porque no obtiene información acerca de sus áreas de mejora, y por lo que continuará siendo ineficiente en ellas (Piqueras, 2014).

**Feedback constructivo:** Con este tipo de feedback se trata de enseñar las diferencias existentes entre el comportamiento deseado y el no deseado. Con él se explican y aclaran cuales son las mejoras necesarias para obtener el comportamiento deseado. Este feedback es una herramienta de trabajo. Si se emplea adecuadamente, el feedback constructivo reduce el comportamiento erróneo o desviado, y se incrementa el comportamiento deseado (Piqueras, 2014).

**Feedback negativo:** En este tipo de feedback debemos distinguir dos aspectos diferentes: el cómo (actitud) y el qué (contenido). En primer lugar, desde el punto de vista de la actitud, el feedback se considera negativo si es expresado mediante un mal vocabulario, malas expresiones, falta de modales, con mal temperamento, etc. Mientras que desde el punto de vista del contenido, el feedback puede ser negativo si señala un comportamiento no deseado, que debe ser corregido (Piqueras, 2014).

Si este feedback no se transmite apropiadamente no sólo no ayuda a crecer, sino que también resulta inútil y perjudicial. Nunca es fácil proporcionar feedback de contenido negativo, sin embargo, si se hace adecuadamente no resultará desagradable. La negatividad es contagiosa. Es muy fácil quejarse sobre algo que está mal hecho, y dicho malestar se puede extender rápidamente a otras personas. Afortunadamente existe una manera muy simple de eliminar esta negatividad del feedback, simplemente evitar decir palabras

negativas. Realizar comentarios positivos ayuda a la gente a sentirse más fuerte y revitalizada. En lugar de buscar culpables, debemos buscar oportunidades para mejorar y progresar (Piqueras, 2014).

A continuación se incluyen algunos ejemplos de feedback negativo:

No hagas eso.

No podemos hacerlo.

No se puede hacer.

No hacemos ese tipo de cosas.

Está en contra de nuestra política.

Nunca hemos hecho nada parecido antes.

Eso nunca se ha hecho.

Nadie sabe cómo hacer eso.

No sabes cómo funciona.

El director es un incompetente.

Los miembros de la plantilla son unos incompetentes.

Están todo el día sentados y no hacen nada.

A nadie le importa.

Si se transmite feedback negativo de forma excesiva y constantemente puede llegar a convertirse en un feedback destructivo. Suele generar baja autoestima y miedo en el receptor pues, haga lo que haga, siempre percibe que lo hace mal (Piqueras, 2014).

**Ausencia de feedback:** Se produce cuando no se ofrece ningún tipo de feedback. La carencia de feedback puede provocar el incremento de un comportamiento no deseado, y/o reducir una actitud deseada. Si el receptor no proporciona ningún tipo de feedback para toda acción, ya sea adecuada o no, entonces el emisor no sabrá en qué áreas debe mejorar. También se produce esta situación cuando el emisor es incapaz de recibir el feedback que se le da. Ante esta falta de feedback el individuo siente aislamiento e indiferencia hacia su entorno o relaciones (Piqueras, 2014).

### **1.3.1.3. Principios del feedback efectivo y constructivo**

Para que se produzca una retroalimentación eficiente entre el emisor y el receptor durante la comunicación, el feedback transmitido debe cumplir una serie de principios óptimos. Desde el punto de vista de la información transmitida, el feedback que proporcionemos debe ser (Verni, 2016).

**Aplicable:** debemos proporcionar al emisor referencias y datos tangibles sobre la información que estamos recibiendo de él, de forma que pueda analizarlos y modificar su mensaje o comportamiento. Estos datos pueden permitir al emisor inspeccionar los errores e identificar el punto de desviación. (Verni, 2016).

**Oportuno:** debemos ofrecer feedback al emisor en el momento más adecuado y constructivo, ya sea en grupo o en privado. (Verni, 2016).

**Neutro y descriptivo:** nuestra retroalimentación debe ser lo más descriptiva posible, en lugar de valorativa. Con ello evitamos incluir en el feedback datos subjetivos, como pueden ser los prejuicios, las valoraciones negativas y personales, y los juicios de valor, que colocarían al interlocutor en una posición defensiva. (Verni, 2016).

**Solicitado:** debemos solicitar feedback al receptor de nuestro mensaje cuando tengamos interés y deseemos ampliar o validar el mensaje que le estamos suministrando. Esta solicitud de feedback podemos emitirla de forma verbal o no verbal, en este último caso la solicitud la formularemos por medio de la actitud o el comportamiento que adoptemos durante la solicitud de ayuda. (Verni, 2016).

**Objetivo:** debemos generar un feedback claro, y centrado en el problema que se está debatiendo. Podemos ayudarnos mediante ejemplos que nos permitan esclarecer los puntos más dudosos de la comunicación. Debemos evitar dar rodeos o utilizar evasivas. (Verni, 2016).

**Directo y personal:** tenemos que ofrecer la retroalimentación directamente a la persona a la que se quiere notificar la información. Este principio es fundamental, sobre todo cuando

se trata de feedback negativo, como puede ser de desaprobación o desagrado. El feedback negativo puede tener efectos muy positivos si se transmite correctamente. (Verni, 2016).

Específico: el feedback ofrecido debe ser concreto. Si el contenido del mensaje es impreciso, ambiguo, abstracto o generalizado, entonces puede producir un resultado negativo y contraproducente sobre el receptor, puesto que este no dispone de información suficiente para entenderlo y comprenderlo. (Verni, 2016).

Comprobado: debe ser verificado para garantizar una buena comunicación.

#### **1.3.1.4. Propósitos del feedback**

En general, el “feedback” es una forma de ofrecer ayuda. También es un mecanismo correctivo para aquella persona que quiere saber qué grado de afinidad hay entre su conducta y sus intenciones. También nos ayuda a observarnos, a conocernos mejor a nosotros mismos, así como a ser más autocríticos, facilitándonos, a su vez, implantar acciones de mejora para ser más competentes (Muñoz,2011).

En el proceso de recepción de “feedback”, lo verdaderamente importante es ser un buen oyente. En particular el feedback nos permite:

Fomentar autoconocimiento y autocrítica.

Identificar puntos fuertes.

Señalar áreas de mejora para mejorar el desempeño. Por ejemplo, en la educación o en el trabajo.

Descubrir y mostrar oportunidades de desarrollo.

Motivar.

Elogiar.

Reconocer.

Apoyar.

Gestionar y manejar adecuadamente situaciones conflictivas.

Mejorar la relaciones interpersonales, ya sean familiares, sentimentales o laborales.

Comunicar y ajustar nuestras expectativas en el ámbito personal, familiar, educativo, laboral, etc.

Fomentar la toma de conciencia para el aprendizaje.

Comunicar estándares de logro o establecer objetivos.

### **1.3.1.5. Actitudes negativas frente al feedback**

Según Piqueres (2014). Existen muchas actitudes que afectan negativamente a la generación del feedback, a continuación se destacan alguna de las más comunes:

La gente no necesita feedback. Cada uno sabe lo que tiene que hacer.

Debo priorizar mí tiempo. Prefiero hacer mis cosas antes que dar feedback.

Trabajo con iguales: ¿quién soy yo para darle feedback a otro?

Hablar de esas cosas no va conmigo... es de psicólogos.

Si le digo que hizo mal su trabajo, le va a molestar y yo no quiero conflictos.

Sé que al dar feedback sueno muy agresivo prefiero no darlo.

Si hizo bien las cosas, cumple con su deber. ¿Por qué habría de felicitarlo?

### **1.3.2. Desempeño Laboral**

#### **1.3.2.1. Desempeño**

El desempeño suele emplearse respecto al rendimiento de una persona en su ámbito laboral o académico. Se trata del nivel que consigue alcanzar de acuerdo a su destreza y a su esfuerzo. Como indican Camisón y Cruz (2008), “la falta de consenso en la literatura sobre el contenido de este constructo nace de las diferencias en las dimensiones que lo forman y los indicadores adecuados para cubrir completamente su dominio”. (p.79)

#### **1.3.2.2. Desempeño Laboral**

Según Chiavenato (2007) “señala que son las acciones o comportamientos observados de los empleados y el logro de los objetivos de cada organización”. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más notable con la que cuenta una organización. (p. 78)

Schermerhorn (2003), plantea que: “Es la cantidad y calidad del cumplimiento en la tarea por parte de un individuo o grupo” (p. 3)

Palaci (2005), plantea que: El desempeño laboral es la importancia que se le da a cada opinión de cada trabajador que brinda en una empresa, dependiendo de la actitud que este tenga frente al trabajo que se le en cierto tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (p. 155).

Robbins y Judge (2013) sostiene que el desempeño laboral son aquellas acciones o tácticas que utiliza cada organización para sus trabajadores estén plenamente satisfechos y así puedan brindar una buena imagen de la empresa (p. 84).

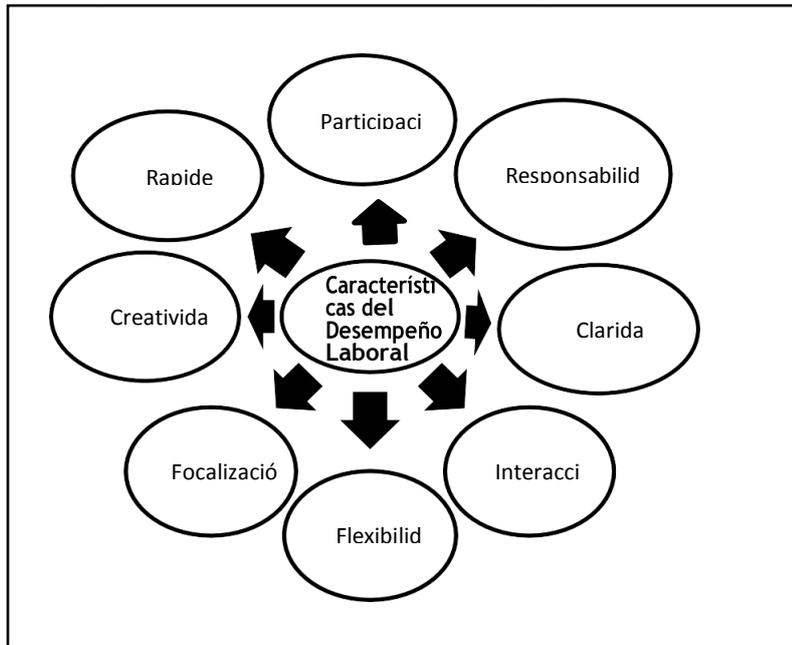
### **Importancia del desempeño laboral**

Para García (2001) La importancia de la evaluación del desempeño radica en que permite a la administración de la organización decidir qué tan exitosa y eficaz es el trabajo de los empleados para cumplir los objetivos y de esta manera, el cumplimiento de la misión organizacional o si, a pesar de lo que podría esperarse, hay problemas que requieren actividades de cambio. (p.221)

Robbins (2004) Menciona que en cuanto al desempeño en general, se supone que la eficiencia disminuye con la edad. Se espera que las habilidades de un individuo, especialmente la rapidez, la preparación, la calidad y la coordinación, disminuyan con el tiempo y que el cansancio demorado en el trabajo y la ausencia de mejoras académicas provoquen una eficiencia disminuida. Sin embargo, las evidencias contradicen esto y pensamientos diferentes. Durante mucho tiempo, una importante cadena de equipos atendió a una de sus tiendas con solo más de 50 personas y contrastó los resultados y los de otras cinco tiendas representativas más jóvenes. La tienda con más de 50 trabajadores era fundamentalmente más rentable que dos de las tiendas alternativas y se mantuvo a la par con las otras tres (p.67)

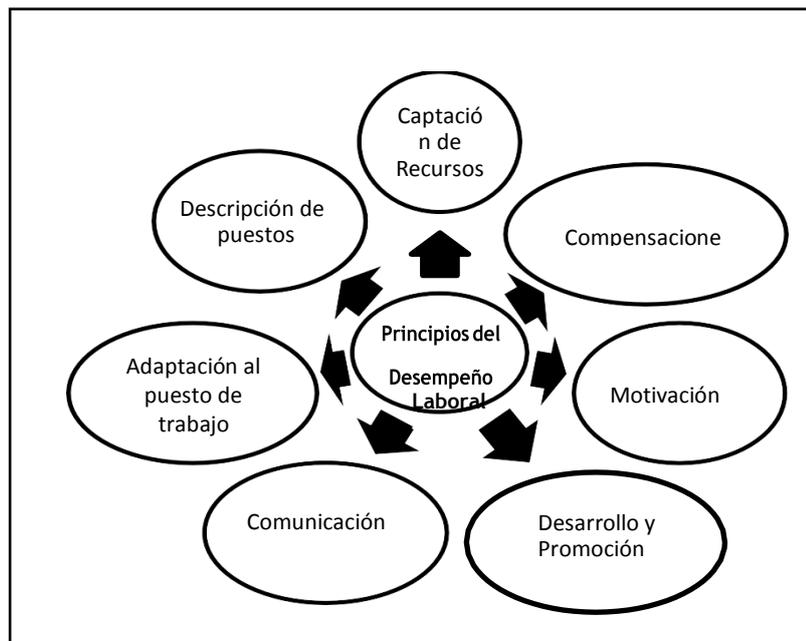
Robbins (2004). Aclara que la evaluación del desempeño es esencial ya que proporciona datos importantes para la toma de decisiones en recursos humanos, tales como ascensos, transferencias y despidos. Permite reconocer las necesidades de preparación y desarrollo""(p. 37)

**Figura 01:** Características del desempeño laboral



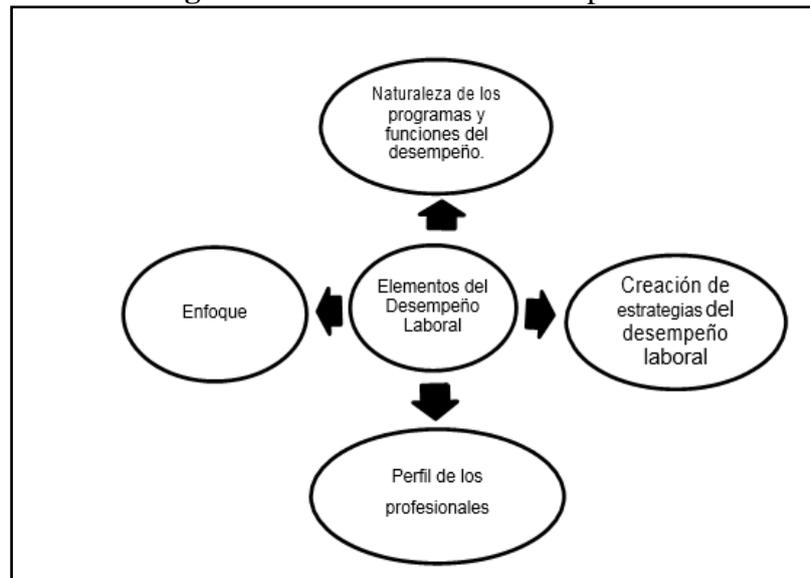
*Fuente:* Según Chiavenato (2008)

**Figura N° 02:** Principios del desempeño laboral



*Fuente:* Según Chiavenato (2007)

**Figura 03:** Elementos del desempeño laboral



*Fuente:* Según Chiavenato (2006)

### **Dimensiones de desempeño laboral**

Considerando las nuevas tendencias de evaluación del desempeño formulado por Chiavenato (2011), en el presente estudio, para el variable desempeño laboral he considerado y delimitado las siguientes tres dimensiones.

**La dimensión de recompensas**, directamente identificado con las perspectivas que los trabajadores esperan y obtienen de la asociación u organización, que he considerado como indicadores los puntos de vista que se acompañan para estimar: cumplimiento, reconocimiento, premios y fuerzas motivadoras y el componente de preparación que se obtiene o se entrega a los compañeros de equipo.

**La dimensión habilidades;** de los trabajadores como un aspecto importante del desempeño laboral que significa estudiar las habilidades del empleador con su trabajo, habiéndose definido para el estudio como indicadores de la dimensión de habilidades los siguientes aspectos: proactivo, comunicativo, trabajo en grupo, simpatía y trabajo bajo presión, indicadores que nos permitirán evaluar los atributos y aptitudes de los representantes identificados con su desempeño en cumplimiento con sus compromisos o capacidades de distribución en la estructura de la entidad.

La tercera dimensión propuesta está referida a la medición de la **percepción** que tiene el colaborador de su trabajo, operatividad por el indicador de realización en el trabajo.

### **Niveles de evaluación del desempeño laboral**

Según Chiavenato (2009) la evaluación del desempeño debe dar ventajas a la asociación y a la población en general. Para ello, debe cumplir los siguientes lineamientos básicos: La evaluación debe cubrir no sólo el desempeño actual de las actividades, sino también la consecución de metas y objetivos. El desempeño y los objetivos deben ser temas inseparables de la evaluación del desempeño. La evaluación debe ofrecer importancia al asociado que posee la posición y no en el sentimiento que se tiene con respecto a las inclinaciones individuales que ve en el trabajo. La evaluación se debe concentrar en un análisis objetivo del desempeño y no en una evaluación subjetiva de los hábitos personales. Empeño y desempeño son cosas muy diferentes. La evaluación debe ser aceptada por las dos partes, el evaluador y el evaluado. Los dos deben estar de acuerdo en que la evaluación producirá algún beneficio para la organización y para el colaborador. La evaluación del desempeño debe servir para mejorar la productividad del colaborador en la organización y lo debe llevar a estar mejor equipado para producir con eficacia y eficiencia. (pág. 245)

Según Sales (2002) la evaluación del desempeño es el procedimiento mediante el cual se evalúa la función general del trabajador. La mayoría de los representantes buscan información sobre cómo desempeñan sus actividades y su responsabilidad, los diferentes trabajadores debe evaluar la ejecución singular para elegir qué hacer. Las evaluaciones ocasionales, en vista del trabajo diario, son esenciales, aunque inadecuadas. Con un marco de entrada formal y ordenada, la división de la fuerza laboral puede distinguir a los representantes que cumplen o superan los deseos y las personas que no lo hacen. Las evaluaciones ocasionales, en vista del trabajo diario, son importantes pero faltan. Con un marco de entrada formal y metódica, la oficina de la facultad puede distinguir a los trabajadores que cumplen o superan los deseos y las personas que no lo hacen.

Asimismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área del departamento de personal dependen de la información sistemática y bien documentada disponible sobre el empleado.

Sin embargo, Prieto (2007) afirma que la evaluación del rendimiento de los trabajadores puede realizarse con diferentes métodos e instrumentos, como aquellos que comparan a los trabajadores entre sí según el logro de objetivos alcanzados, o los cuestionarios de evaluación por parte de los supervisores, pero desde un enfoque de competencias se considera que los instrumentos más adecuados para evaluar el rendimiento son las entrevistas estructuradas de base conductual y los sistemas de evaluación 360° grados también conocidos como feedback 360°, que se adapta perfectamente al enfoque de competencias y ofrecen una elevada conexión con la filosofía de gestión de la calidad total y un mayor nivel de satisfacción entre los evaluados.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es la relación que existe entre feedback y desempeño laboral en la empresa de transportes Virgen Purísima- Chiclayo 2018?

#### **1.5. Justificación e importancia.**

Esta investigación es importante debido a que a través de ésta buscamos llegar al porqué del deficiente desempeño del personal de la empresa de transporte además es necesario identificar, explicar, prevenir y mejorar el desempeño laboral. El desempeño laboral es uno de los ítems que se evalúa hoy en día en cualquier organización, y para lograr una buena labor por parte del personal, se toma en consideración factores como el clima laboral, motivación, comunicación interpersonal efectiva. Por tal razón hoy en día existen distintas estrategias para mejorar deficiencias que se presentan en toda entidad. En otras palabras, con una adecuada feedback (retroalimentación) se pretende lograr un buen desempeño del personal, lograr que se designen los puestos en base a sus competencias.

Según Bernal (2010) señala que este tipo de justificación teórica se hace cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados, hacer epistemología del conocimiento existente o cuando se busca mostrar las soluciones de un modelo. De esta manera la presente investigación permitirá aplicar y discutir los postulados teóricos referidos al feedback y el desempeño laboral en la empresa transportes Virgen Purísima Chiclayo.

Según Bernal (2010) define este tipo de justificación social en el aporte que el trabajo de tesis ofrece para la solución de las demandas de la sociedad. Asimismo en nuestra

investigación se encuentra dirigida a los trabajadores de la empresa de transportes Virgen Purísima Chiclayo, sin embargo, los resultados de las mismas pueden ser implementados por cualquier otra institución interesada en desarrollar el capital humano a través del feedback y desempeño laboral, buscando obtener un mejor rendimiento, ya sea dentro de la entidad y fuera.

Según Bernal (2010) La justificación metodológica del estudio se da cuando el proyecto que se va a realizar propone un nuevo método o una nueva estrategia para generar conocimiento válido y confiable. Por lo tanto en nuestro estudio el valor metodológico se va a elaborar y validar el instrumento sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa de transportes Virgen Purísima Chiclayo.

Justificación institucional, las empresas de transportes no diferencian trabajadores con capacidad de desempeño eficiente, de aquellos que poseen solamente conocimientos adquiridos académicamente. No existe un adecuado proceso de selección de personal; lo que origina que dicho personal se encuentre en un puesto laboral en el que no es competente, lo que significa, que no se cumple lo que hoy en día se conoce como “personal adecuado, para puesto adecuado”.

## **1.6. Hipótesis**

**H1:** Existe una relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

**H0:** No existe una relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

## **1.7. Objetivos.**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima- Chiclayo.

### **Objetivos específicos.**

Analizar las características que tiene el feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

Diagnosticar el nivel del desempeño en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

Identificar los factores que influyen en el desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

Analizar la relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

## II. MATERIAL Y MÉTODO

### 2.1. Tipo y Diseño de Investigación

El tipo de investigación es cuantitativa y correlacional

**Cuantitativo:** Según Hernández et al (2009) señala que la investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población.

**Correlacional:** Según Hernández et al (2009) define la utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas.

#### 2.2.1. Diseño de la investigación

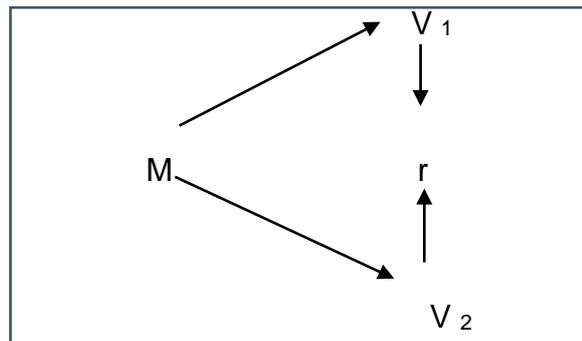
El diseño es no experimental de corte transversal

No experimental; como lo define Hernández et al (2009) sostiene que es un conjunto de entidades que representan el objeto del estudio y se procedieron a la observación de los datos. Por lo tanto diseños no experimentales son aquellos que se efectuaron sin la manipulación deliberada de variables.

Los estudios transversales se utilizaron cuando el objetivo fue analizar los datos obtenidos de un grupo de sujetos. Las encuestas y los censos son estudios transversales (Hernández et al, 2009).

Para fines de esta investigación se ocupara este diseño, debido a que se recolectaran datos en un tiempo determinado sin intervenir en el ambiente en que se desarrollan los trabajadores de la empresa de transporte Virgen Purísima, por lo que no habrá manipulación de variables.

Cuadro 01: Diseño de Investigación Correlacional



Donde:

M: Muestra de los trabajadores de la empresa de transporte Virgen Purísima Chiclayo.

V1: Feedback

V2: Desempeño laboral

r: Relación entre las variables de estudio

## 2.2. Población y muestra

La población es el conjunto de personas de las que se obtendrá los resultados de las variables en estudio (Hernández et al 2010).

En este sentido la población está constituida por 72 trabajadores que laboran en la empresa de transporte Virgen Purísima Chiclayo.

**Muestra**, es la que puede determinar la problemática ya que les capaz de generar los datos con los cuales se identifican las fallas dentro del proceso (Hernández et al 2010). Asimismo por ser una población equivalente a 72 trabajadores se concluye que la población es igual a la muestra.

**Criterios de inclusión:** Personal que trabajan en la empresa de transportes Virgen Purísima Chiclayo

**Criterios de exclusión:** Personal que no trabajan en la empresa de transportes Virgen Purísima Chiclayo

## 2.3. Variables y Operacionalización

### 2.3.1. Variables

#### Variable independiente

**Feedback:** Es un concepto que importamos a las empresas de cualquier proceso automático, cualquier automatismo decente necesita tener inputs de su entorno para saber cuáles son los siguientes pasos a tomar. Cualquier persona necesita feedback, nuestro cerebro funciona gracias a él, crecemos gracias al feedback recibido desde que nacimos (Piqueras 2014).

**Desempeño laboral:** es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad (Chiavenato 2011).

**Tabla N°1: Matriz de Operacionalización**

Variables	Dimensiones	Indicadores	Encuesta	Técnica e instrumento de recolección de datos	Escala
Feedback (Piqueras, 2014)	Positivo	-Mensaje percibido -Expectativas esperadas	1. ¿Los jefes apoyan a los trabajadores en el aporte de ideas?	Técnica/ Encuesta.  Instrumento: Cuestionario	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
			2. ¿Los jefes aseguran de que todos comprendan lo que tendrán que hacer?		
			3. ¿Los jefes apoyan a los trabajadores a través de una retroalimentación (feedback) en sus esfuerzos para el logro de objetivos?		
			4. ¿Los jefes realizan un seguimiento formal e informal del progreso y desempeño de sus trabajadores?		
			5. ¿Los jefes consideran que su personal de trabajo le tiene la suficiente confianza y aceptan la retroalimentación (feedback) positivamente?		
			6. ¿Los jefes planifican e implementan cambios de manera ordenada?		
	Constructivo	-Nivel de comportamiento deseado y no deseado -Nivel de mejoramiento	7. ¿Los jefes provee asesoramiento sobre cómo mejorar el conocimiento y habilidades para mejorar el desempeño individual y organizacional?		
			8. ¿Realiza revisión del desempeño del personal a su cargo y provee retroalimentación (feedback)?		
			9. ¿Cuándo provee la retroalimentación (Feedback) considera que las ideas de otros entran en conflicto con los demás?		
			10. ¿El trabajador fomenta el cuestionamiento de procedimientos a través de retroalimentación (feedback)?		
			11. ¿Formula estrategias que son logrables que contribuyan a las metas de la organización?		
			12. ¿Provee retroalimentación (Feedback) a su personal para la resolución de conflictos y/o problemas?		
Negativo	- Actitud - Falta de modales - Malas expresiones - Mal de temperamento				

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento	Escalas
Desempeño Laboral (Chiavenato 2011)	Recompensas	- Nivel de satisfacción	1. ¿El trabajador cumple con las metas asignadas en la empresa?	Técnica/ Encuesta.  Instrumento: Cuestionario de preguntas con escala Likert aplicada a trabajadores de la empresa de transporte Virgen Purísima Chiclayo	1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
		- Nivel de Reconocimiento	2. ¿Usted se encuentras satisfecho con la labor que realiza el trabajador en la empresa?		
		- Recompensa e incentivo	3. ¿La labor que realiza el trabajador es reconocida en la empresa?		
		- Capacitación	4. ¿Considera que la labor del trabajador es reconocida por sus compañeros de la empresa?		
			5. ¿Está de acuerdo con las recompensas económicas que el trabajador debe recibir?		
			6. ¿En los dos últimos años el trabajador ha recibido alguna capacitación por la Entidad?		
			7. ¿Al trabajador lo considera adecuadamente capacitado para efectuar sus labores actuales?		
			8. ¿El trabajador siempre está dispuesto a cumplir con las tareas asignadas?		
			9. ¿El trabajador aporta ideas o está pendiente para que su empresa cumpla con sus funciones?		
	Habilidades	- Proactivo	10. ¿El trabajador participa activamente en las reuniones de trabajo convocadas?		
		- Comunicativos	11. ¿El trabajador toma iniciativas para proponer mejoras en el servicio o labor que desempeña?		
		- Trabajo en equipo	12. ¿El trabajador se siente cómodo participar en los equipos de trabajo asignado?		
		- Empatía	13. ¿El trabajador colabora para que su equipo cumpla con los encargos laborales?		
		- Trabajo bajo presión	14. ¿El trabajador se lleva bien con sus compañeros de la empresa?		
			15. ¿Hay confianza y comprensión entre los compañeros de la empresa?		
			16. ¿El trabajador labora bajo presión cuando se requiera?		
			17. ¿Hay trabajadores que no pueden trabajar bajo presión?		
			18. ¿El trabajador realiza sus labores con entusiasmo y responsabilidad?		
			19. ¿Cree usted que al trabajador le gustaría trabajar en otra Institución si se presenta la oportunidad?		
Percepción de su trabajo	- Realización en el trabajo				

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

### **Técnicas de recolección de datos**

La encuesta, estadísticamente representativa será la técnica que se empleará para obtener información ya que tiene una gran capacidad para estandarizar datos, lo que a su vez permite su tratamiento informático y la generalización de los mismos.

**Técnica:** Utilizada para el recojo de la información de la presente investigación la técnica a utilizar será la encuesta la cual va permitir recoger la información sobre las características de los trabajadores que formaron parte de esta investigación utilizando para ello procedimientos de interrogación (Muñoz, 2011, p. 35).

**Instrumento:** El tipo de instrumento utilizado será el cuestionario para lo cual se va elaborar un conjunto de preguntas cerradas con alternativas de elección múltiple, con la finalidad de obtener información sobre las variables que son objeto de investigación (Muñoz, 2011, p. 67).

**Validez:** Se empleará la validación de contenido mediante el juicio de expertos en el tema. El juicio de experto se basará en la correlación de las respuestas con los objetivos, dimensiones e indicadores diseñados en el presente estudio , mediante una escala de evaluación de ponderaciones cualitativas y cuantitativas de los ítems proyectados de las variables a trabajar .

**Confiabilidad:** Por lo cual el cuestionario se aplicará una prueba piloto haciendo uso del programa SPSS 22, y se determinará el alfa de crombach lo cual determinará la confiabilidad del instrumento.

### **2.5. Procedimiento de Análisis de datos:**

Para preparar la información obtenida de la exploración se utilizará el manejo factual de la variante 22 de programación de SPSS y los resultados se manejarán en tablas y gráficos que detallan las frecuencias y las tasas; y para la prueba de la Hipótesis, se utilizará la prueba medible de Pearson.

### **2.6. Criterios éticos.**

Los criterios éticos que se tomó en cuenta para la investigación son los determinados por Noreña, Alcaraz-Moreno, Rojas y Rebolledo-Malpica (2012) que a continuación se detallaron:

**Tabla N°2: Aspectos Éticos**

ASPECTOS ÉTICOS	CARACTERÍSTICAS ÉTICAS DEL CRITERIO
Consentimiento informado	Los participantes estuvieron de acuerdo con ser informantes y reconocieron sus derechos y responsabilidades.
Confidencialidad	Se les informó la seguridad y protección de su identidad como informantes valiosos de la investigación
Observación participante	Los investigadores actuaron con prudencia durante el proceso de acopio de los datos asumiendo su responsabilidad ética para todos los efectos y consecuencias que se derivaron de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.

**Fuente:** Elaborado en base a: Noreña, A.L.; Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012).

## **2.7. Criterio de Rigor Científico.**

Conlleva a los resultados de las variables observadas y estudiadas mediante el reporte de los resultados sean reconocidos como verdaderos por los participantes; permanentemente se ejecutó la observación de las variables en su propio escenario y; donde se procederá a detallar la discusión mediante el proceso de la triangulación.

### **Transferibilidad y aplicabilidad**

La obtención de los resultados generó valiosa información para la generación del bienestar organizacional mediante la transferibilidad. Se detalló el procedimiento desde el contexto donde se ejecutó la investigación incluyendo quienes fueron los participantes en la investigación.

Con lo referido a la recogida de los datos se determinó mediante el muestreo teórico, ya que se codificó y analizó de forma inmediata la información proporcionada. Por último, se procedió a la recogida exhaustiva de datos mediante el acopio de información suficiente, relevante y apropiada mediante el cuestionario, la observación y la documentación.

### **Consistencia para la replicabilidad**

Se obtuvo los resultados a partir de la investigación cuantitativa. Para determinar la consistencia de la investigación se efectuó la triangulación de la información (datos, investigadores y teorías) permitiendo el fortalecimiento del reporte de la discusión. El cuestionario que se empleó para el recojo de la información fue certificado por

evaluadores externos para autenticar la pertinencia y relevancia del estudio por ser datos de fuentes primarias. Se detalló la coherencia del proceso de la recogida de los datos con su respectivo análisis e interpretación de los mismos, mediante el uso de los enfoques de la ciencia (empírico, crítico y vivencial).

### **Conformabilidad y neutralidad**

Los resultados que se determinaron de la investigación tendrán veracidad en la descripción. La veracidad radicó en que los resultados serán contrastados con la literatura existente; con investigaciones de los contextos internacional, nacional y regional que tengan similitudes con las variables estudiadas con una antigüedad de cinco años.

### **Relevancia**

Se investigó siempre con el propósito de alcanzar el logro de los objetivos planteados para la obtención de un mejor estudio de las variables y su amplia comprensión.

### III: RESULTADOS

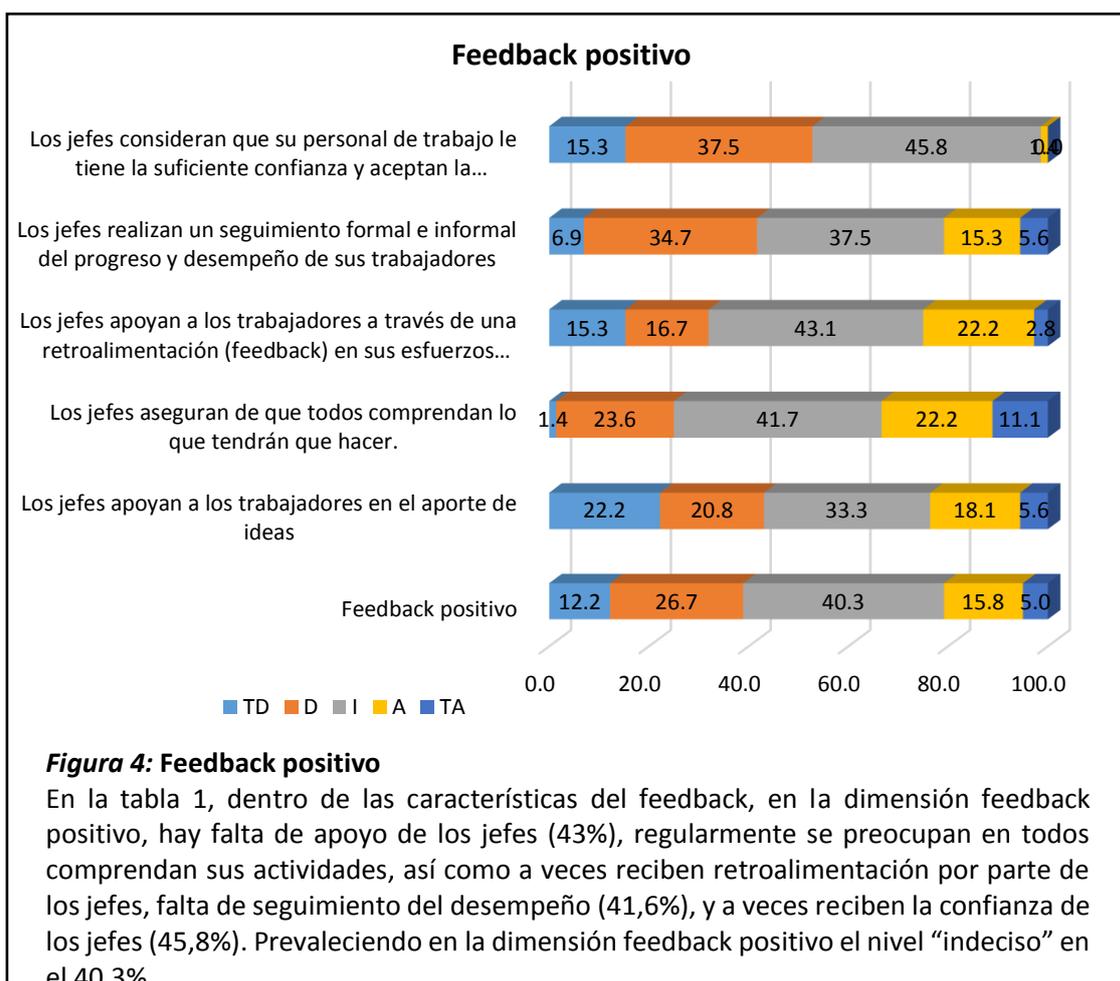
#### 3.1. Tablas y figuras

**Tabla 3**

*Características del feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo, según la dimensión feedback positivo*

Feedback positivo		TD	D	I	A	TA	TOTAL	TD	D	I	A	TA	TOTAL
1.	Los jefes apoyan a los trabajadores en el aporte de ideas	16	15	24	13	4	72	22,2	20,8	33,3	18,1	5,6	100,0
2.	Los jefes aseguran de que todos comprendan lo que tendrán que hacer.	1	17	30	16	8	72	1,4	23,6	41,7	22,2	11,1	100,0
3.	Los jefes apoyan a los trabajadores a través de una retroalimentación (feedback) en sus esfuerzos para el logro de objetivos.	11	12	31	16	2	72	15,3	16,7	43,1	22,2	2,8	100,0
4.	Los jefes realizan un seguimiento formal e informal del progreso y desempeño de sus trabajadores	5	25	27	11	4	72	6,9	34,7	37,5	15,3	5,6	100,0
5.	Los jefes consideran que su personal de trabajo le tiene la suficiente confianza y aceptan la retroalimentación (feedback) positivamente.	11	27	33	1	0	72	15,3	37,5	45,8	1,4	0,0	100,0
PROMEDIO		9	19	29	11	4	72	12,2	26,7	40,3	15,8	5,0	100,0

Fuente: Cuestionario

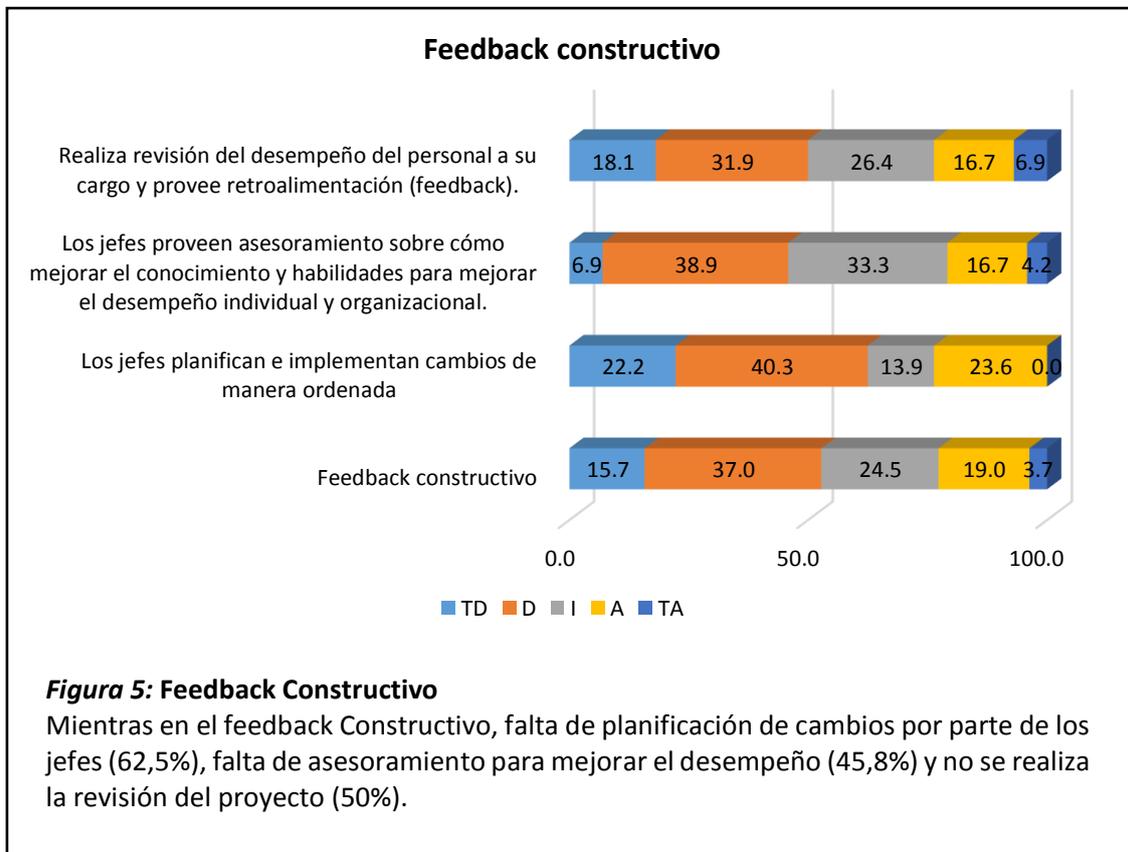


**Tabla 4**

*Características del feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo, según la dimensión feedback constructivo*

Feedback constructivo	TD	D	I	A	TA	TOTAL	TD	D	I	A	TA	TOTAL
6. Los jefes planifican e implementan cambios de manera ordenada	16	29	10	17	0	72	22,2	40,3	13,9	23,6	0,0	100,0
7. Los jefes proveen asesoramiento sobre cómo mejorar el conocimiento y habilidades para mejorar el desempeño individual y organizacional.	5	28	24	12	3	72	6,9	38,9	33,3	16,7	4,2	100,0
8. Realiza revisión del desempeño del personal a su cargo y provee retroalimentación (feedback).	13	23	19	12	5	72	18,1	31,9	26,4	16,7	6,9	100,0
PROMEDIO	11	27	18	14	3	72	15,7	37,0	24,5	19,0	3,7	100,0

Fuente: Cuestionario

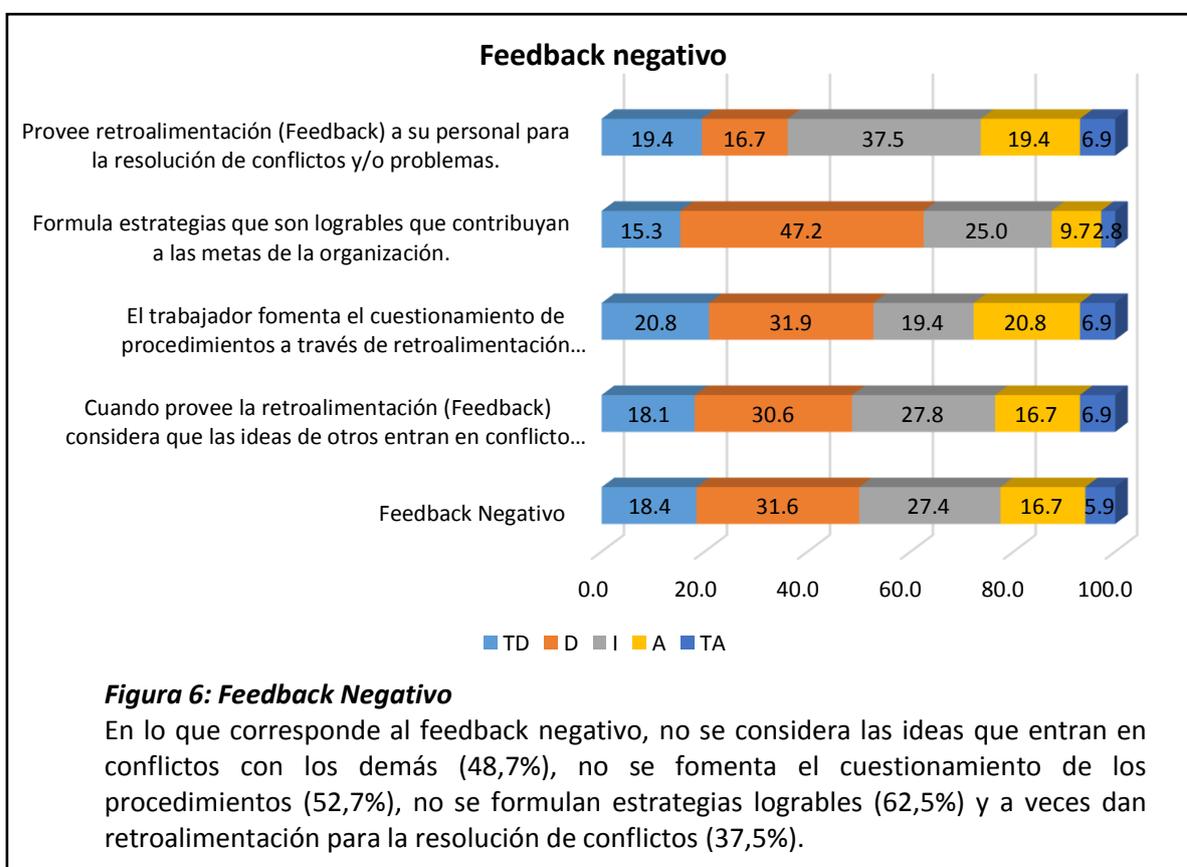


**Tabla 5**

*Características del feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo, según la dimensión feedback negativo*

Feedback Negativo		TD	D	I	A	TA	TOTAL	TD	D	I	A	TA	TOTAL
9.	Cuando provee la retroalimentación (Feedback) considera que las ideas de otros entran en conflicto con los demás.	13	22	20	12	5	72	18,1	30,6	27,8	16,7	6,9	100,0
10.	El trabajador fomenta el cuestionamiento de procedimientos a través de retroalimentación (feedback).	15	23	14	15	5	72	20,8	31,9	19,4	20,8	6,9	100,0
11.	Formula estrategias que son logrables que contribuyan a las metas de la organización.	11	34	18	7	2	72	15,3	47,2	25,0	9,7	2,8	100,0
12.	Provee retroalimentación (Feedback) a su personal para la resolución de conflictos y/o problemas.	14	12	27	14	5	72	19,4	16,7	37,5	19,4	6,9	100,0
PROMEDIO		13	23	20	12	4	72	18,4	31,6	27,4	16,7	5,9	100,0

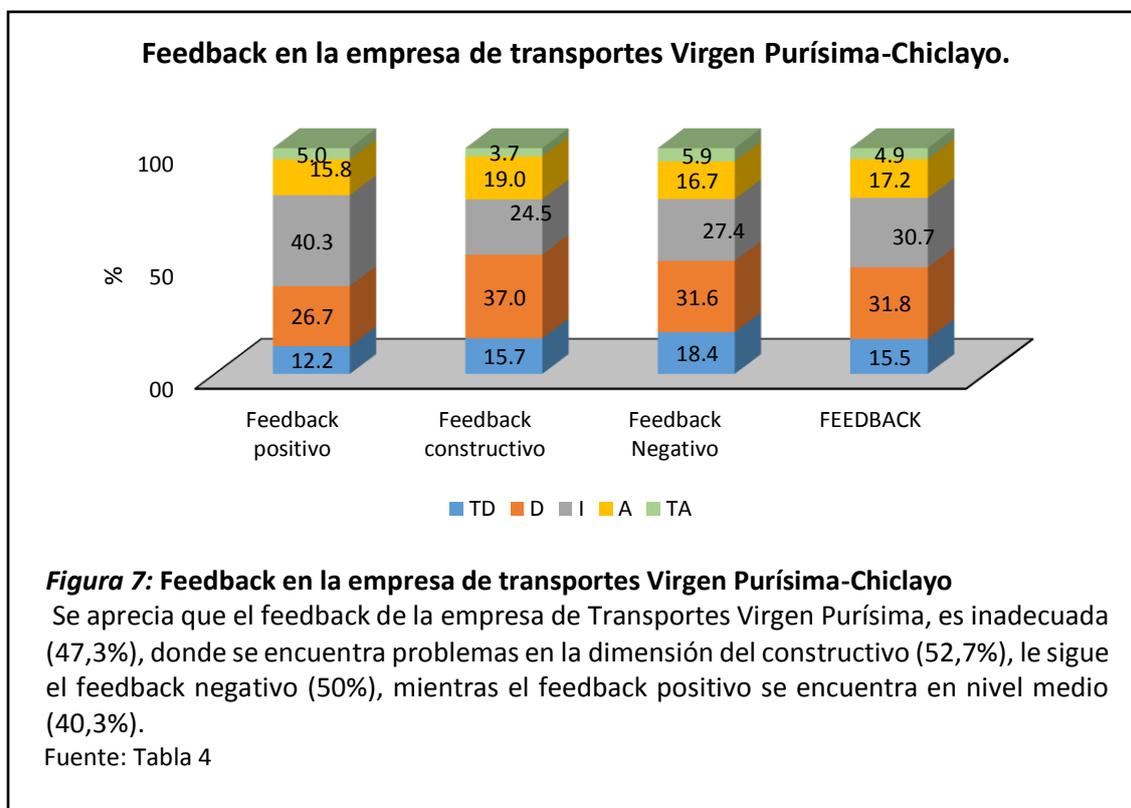
Fuente: Cuestionario



**Tabla 6**

*Características del feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo*

DIMENSIONES	TD	D	I	A	TA	TOTAL	TD	D	I	A	TA	TOTAL
Feedback positivo	9	19	29	11	4	72	12,2	26,7	40,3	15,8	5,0	100,0
Feedback constructivo	11	27	18	14	3	72	15,7	37,0	24,5	19,0	3,7	100,0
Feedback Negativo	13	23	20	12	4	72	18,4	31,6	27,4	16,7	5,9	100,0
GENERAL	11	23	22	12	4	72	15,5	31,8	30,7	17,2	4,9	100,0

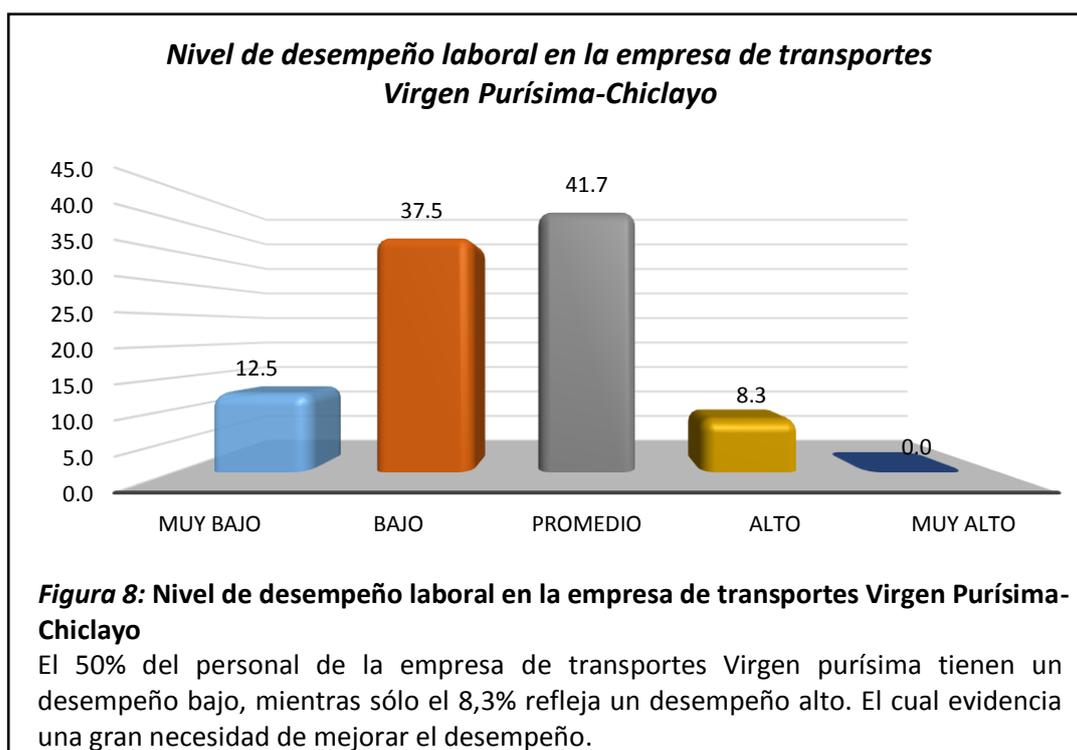


**Tabla 7**

*Nivel de desempeño laboral en la empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.*

Niveles	Escala	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Muy bajo	[19 - 34]	9	12.5	12.5
Bajo	[35 - 49]	27	37.5	50.0
Promedio	[50 - 65]	30	41.7	91.7
Alto	[66 - 80 ]	6	8.3	100.0
Muy alto	[81 - 95]	0	0.0	
Total		72	100.0	100.0

Fuente: Cuestionario



Fuente: Cuestionario

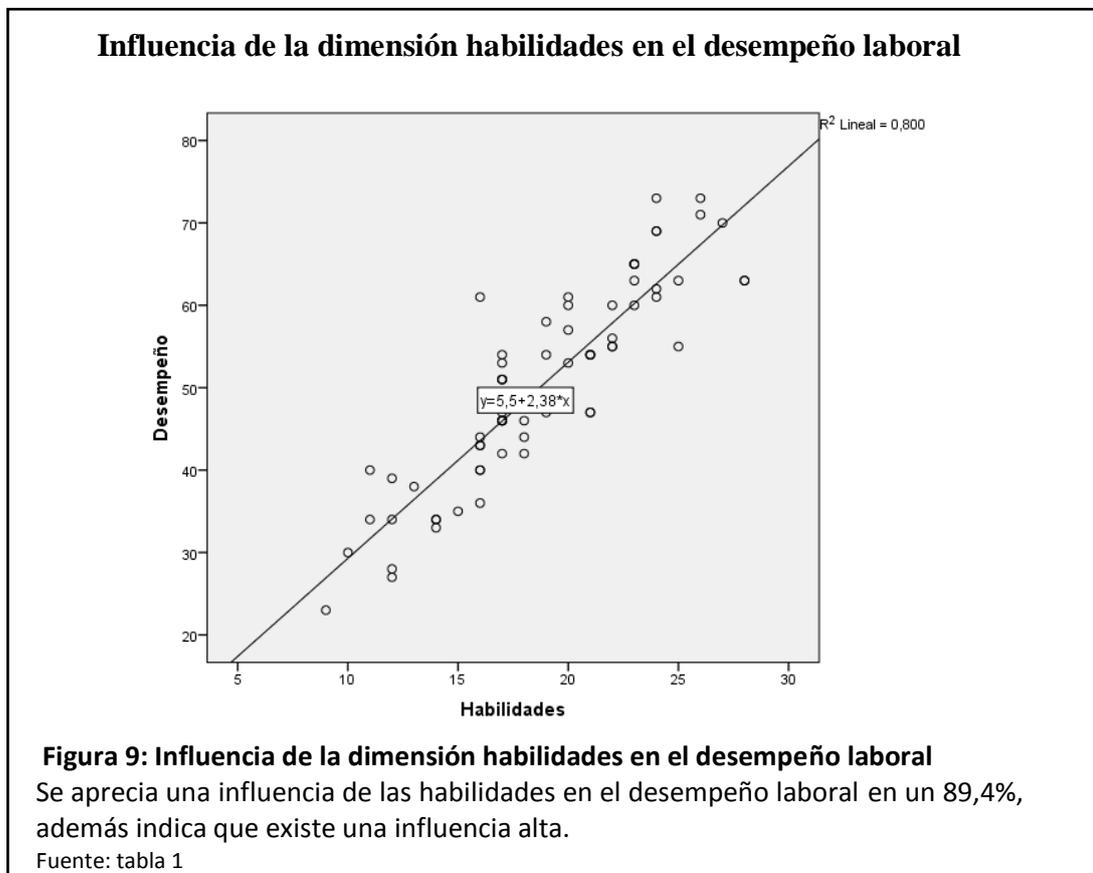
**Tabla 8**

*Factores que influyen en el desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.*

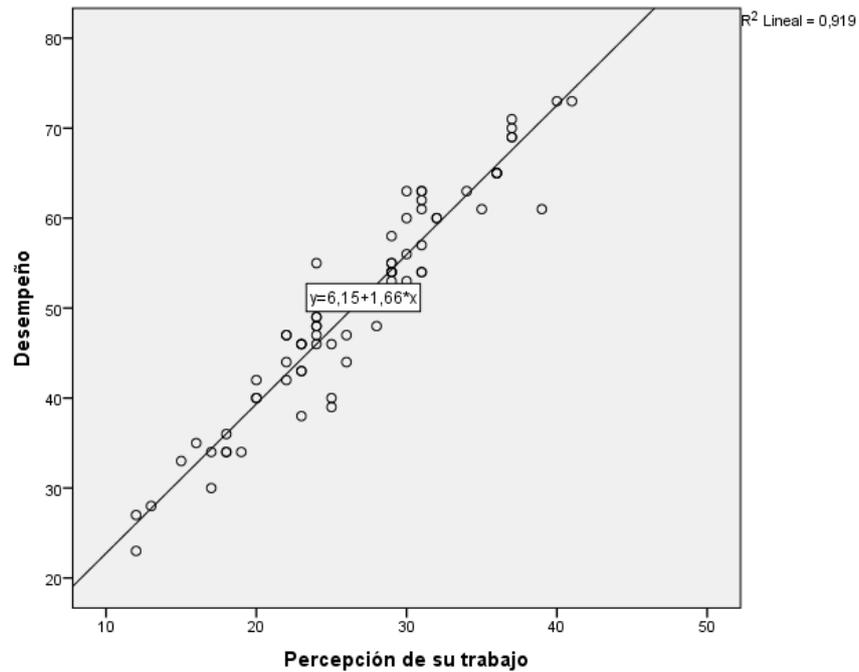
		Desempeño
Habilidades	Correlación de Pearson	,894**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	72
Percepción de su trabajo	Correlación de Pearson	,959**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	72
Recompensas	Correlación de Pearson	,730**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	72

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Fuente: Cuestionario



## Influencia de la dimensión percepción del trabajo en el desempeño laboral

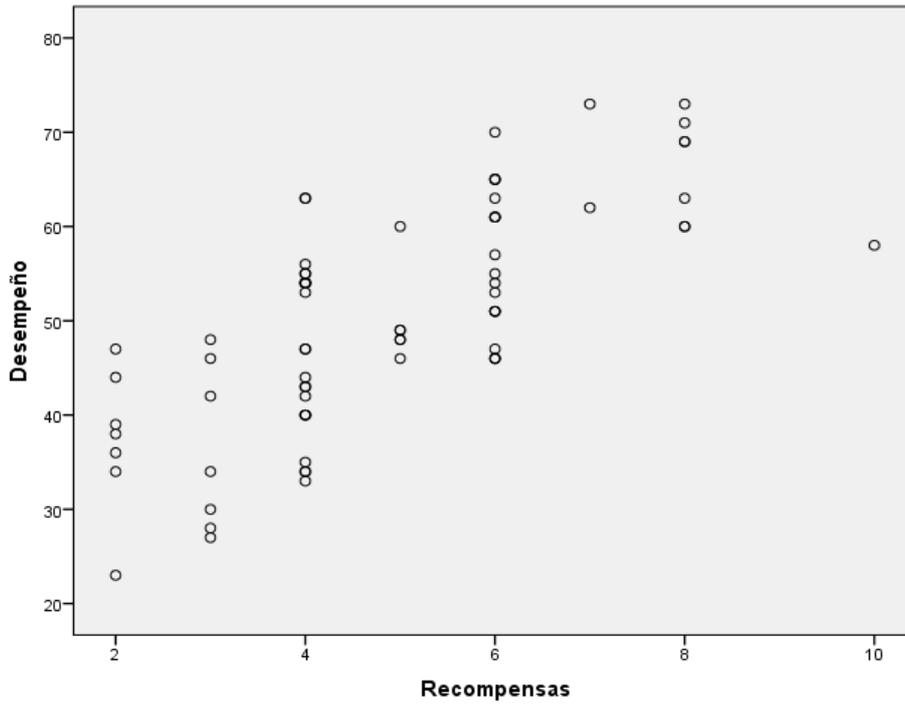


**Figura 10: Influencia de la dimensión percepción del trabajo en el desempeño laboral**

Se aprecia una influencia de la percepción del trabajo del personal en el desempeño laboral en un 95,9%, además indica que existe una influencia muy alta.

Fuente: tabla 1

### Influencia de la dimensión Recompensas en el desempeño laboral



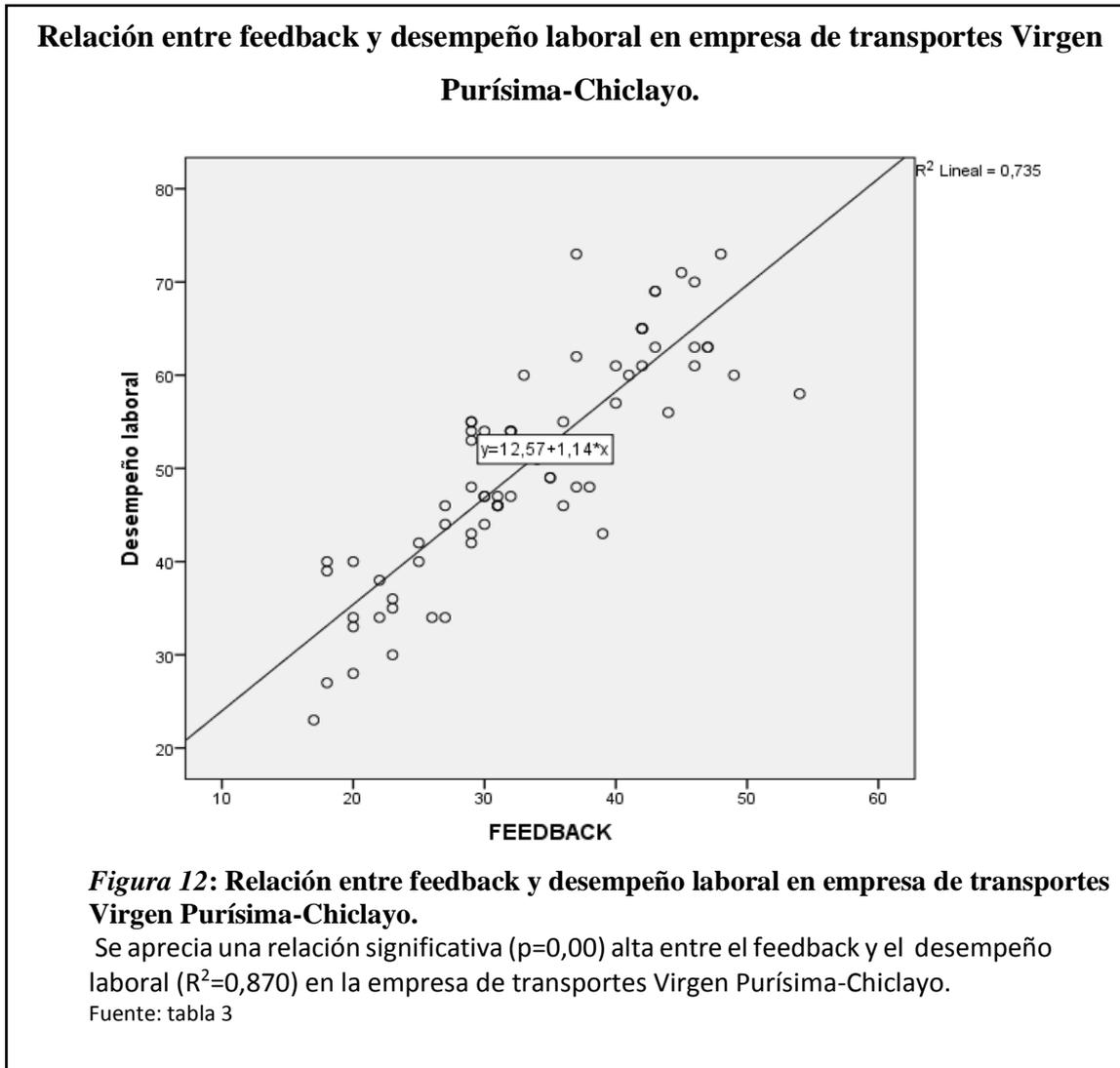
**Figura 11: Influencia de la dimensión Recompensas en el desempeño laboral**  
Se aprecia una influencia de la recompensa en el desempeño laboral en un 73,2%, además indica que existe una influencia moderada.  
Fuente: tabla 1

**Tabla 9**

*Relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.*

		FEEDBACK
	Correlación de Pearson	,857**
DESEMPEÑO LABORAL	Sig. (bilateral)	,000
	N	72

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).



### 3.2. Discusión de resultados

El desempeño en un trabajador es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia. La evaluación de desempeño de nuestros colaboradores es necesaria, ya que nos permite medir el logro de los objetivos propuestos y dar feedback al trabajador sobre su comportamiento y desempeño.

El análisis de nuestros resultados empieza con el análisis del primer objetivo específico Analizar las características que tiene el feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. En la tabla N°1; se observó que existe falta de apoyo de los jefes en un 43%; mientras que el 45,8% de los encuestados manifiestan que reciben confianza de parte de los jefes. Mientras en el feedback Constructivo, el 62,5% de los trabajadores manifiestan la falta de planificación de cambios por parte de los jefes, el 45,8% de las personas en cuestión sostienen que existe falta de asesoramiento. Con respecto al feedback negativo, el 48.7% de los trabajadores manifiestan que no se consideran sus ideas ya que entran en conflictos con los demás. Estos resultados coinciden con Veliz (2016) en el cual afirma que el reforzar a los colaboradores el nivel de adaptabilidad y manejo a través de la retroalimentación (feedback) positivo para que puedan responder a circunstancias cambiantes, manejar y resolver problemas y desarrollen la habilidad de solucionar problemas por iniciativa propia.

Es importante destacar la discusión del segundo objetivo específico Diagnosticar el nivel del desempeño en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. En la tabla N°2, el 50% de trabajadores de la empresa señalan que tienen un bajo desempeño, el 41.7% opinan que tienen nivel promedio con el desempeño y el 8.3 % tiene un desempeño alto, lo que cual significa que hay que mejorar el nivel de desempeño en la empresa. Estos hallazgo se contrastan con Mejía (2015) el cual señala que el desempeño de todo trabajador es importante en toda organización ya que por medio de su interés laboral se puede mejorar en la empresa.

De tal manera en el tercer objetivo específico Identificar los factores que influyen en el desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. En la tabla N°3, se observó que existe una influencia alta que es de percepción del trabajo el 95.9% asimismo las habilidades es de un 89.4 es decir existe una influencia moderada y el 73% es de recompensas que tiene una influencia

baja. Estos resultados se contrastan con Nygren (2017) quien afirma que lo más importantes en un sistema de evaluación de desempeño laboral es la retroalimentación, ésta consiste en un proceso de comunicación entre el jefe directo y cada uno de los miembros de su equipo de trabajo para hacer una revisión del desempeño mostrado en el cumplimiento de sus actividades y el esperado por la organización. De esta manera la retroalimentación o feedback se convierte en una herramienta fundamental de apoyo para buscar la motivación y contribuir a la superación del empleado y así mejorar su rendimiento e impacto dentro de la organización.

Para finalizar con la discusión del cuarto objetivo específico Evaluar los factores influyentes en la relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. En la tabla N°4, se observó que existe una relación significativa ( $p=0,00$ ) alta entre el feedback y el desempeño laboral ( $R^2=0,870$ ) en la empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

### **3.3. Aporte científico**

## **ESTRATEGIAS EN EL FEEDBACK PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN PURISIMA - CHICLAYO**

### **INTRODUCCIÓN**

El Feedback, se convierte en una herramienta ideal, para mejorar el desempeño laboral porque tiene la finalidad de reforzar aquellos aspectos en los que cometen errores el personal, ya que se orienta a la mejora continua, el cual se apoya en la información que tiene la empresa que consiste en aprovecharla a su favor y hacer llegar a cada uno de los colaboradores.

Con respecto a las características resaltantes del Feedback, se identificó falta de liderazgo, porque los jefes no apoyan al personal, falta de seguimiento del progreso del desempeño. El personal no recibe capacitación.

Razón por la cual la propuesta se orienta en mejorar cada una de las dimensiones del desempeño, para de esta manera se logre mejoras en el desempeño laboral.

### **OBJETIVOS**

#### **Objetivo general**

Mejorar el desempeño laboral del personal de la empresa transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

### Objetivos específicos

Desarrollar el aprendizaje en el personal en manejo de conflictos

Promover las recompensas en el personal

Mejorar la atención hacia el pasajero

Mejorar las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa de transportes Virgen Purísima – Chiclayo.

### ESTRATEGIAS

La propuesta del feedback se realizó en base a la mayor influencia que ejerce la variable independiente en el desempeño laboral.

		Desempeño Laboral			
Variable	Dimensión	Desempeño de la tarea	Habilidades	Percepción de su trabajo	Recompensas
Estrategias Feedback	Feedback positivo	Capacitación de liderazgo	Talleres de Trabajo en equipo		Evaluación de desempeño, y premiación del desempeño
	Feedback constructivo		Dar a conocer nuevas normativas de transito	Comunicar oportunamente las tarifas	

	Feedback Negativo			Taller de solución de conflictos	
--	----------------------	--	--	--	--

Estrategias Feedback para mejorar el desempeño laboral de la empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

### **Estrategia 1:** Coach de liderazgo

Consiste en entregar herramientas al personal, sobre todo de los jefes en el liderazgo, el cual consiste en talleres de coaching de liderazgo.

Fecha: 12/11/2018	Hora : 4. p.m.	Lugar: Gerencia
Título del tema/ Denominación	Estrategia 1: Liderazgo	
Objetivo	Mejorar el liderazgo de los jefes	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p>Inicio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar dinámica con el personal</li> <li>2. Realizar pregunta ¿El líder nace o se hace?</li> <li>3. ¿competencias del trabajo en equipo?</li> </ol> <p>Desarrollo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Empezar la presentación del tema: Denominado “orientación hacia la acción”</li> <li>5. Video: Liderazgo transformacional</li> </ol> <p>Cierre:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Preguntar y resolver dudas del público.</li> <li>7. Cerrar preguntando en que se diferencia un líder y</li> </ol>	<p>Recursos y materiales</p> <p>Proyector Folletos Video Presentación</p>
Anexos	<p>Lista de asistencia  <a href="https://www.youtube.com/watch?v=pspOxy6Hh0E">https://www.youtube.com/watch?v=pspOxy6Hh0E</a>  Fotografías  Referencias  Tracy (2015). Liderazgo. México. Grupo Nelson</p>	

## Estrategia 2: Trabajo en equipo

Establecer los objetivos por mes de las áreas de la empresa

Consiste en que los jefes establezcan los objetivos de cada área donde participan todo el personal, ya que se tiene que empezar por considerar al personal.

Capacitación en trabajo en equipo

Fecha: 15/11/2018	Hora : 4. p.m.	Lugar: Gerencia
Título del tema/ Denominación	Estrategia 2: Trabajo en equipo	
Objetivo	Fortalecer el trabajo en equipo entre los compañeros de trabajo	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p>Inicio:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>1. Llamar la atención del personal haciendo la pregunta ¿es lo mismo trabajar en grupo o en equipo?, ¿En qué se diferencia?</li><li>2. Pasar Video ¿la carreta?</li></ol> <p>Desarrollo:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>3. Empezar la presentación del tema: Denominado “Fortalecemos el trabajo en equipo”</li><li>4. Realizar dinámica donde se aplique el trabajo en equipo</li></ol> <p>Cierre:</p> <ol style="list-style-type: none"><li>5. Preguntar y resolver dudas del público.</li><li>6. Cerrar preguntando en que se diferencia un grupo y trabajo en equipo</li></ol>	Recursos y materiales Proyector Folletos Video Presentación
Anexos	Lista de asistencia <a href="https://www.youtube.com/watch?v=p4MMuesoseI">https://www.youtube.com/watch?v=p4MMuesoseI</a> Fotografías Referencias	

## Estrategia 3: Evaluación del desempeño

La evaluación del desempeño consiste en realizarla al menos 2 veces al año, a cargo de la gerencia, pero en cual consista en una evaluación de 360° donde se evalúen entre compañeros y el gerente también evalúe a cada uno de los trabajadores.

También, se tiene que fomentar las recompensas en el personal, mediante bonos para el chofer y para el cobrador, donde el gerente tiene que establecer los puntos para establecer el ganador, que consiste en elegir al trabajador del mes el cual se debe publicar todos los meses y se debe hacer el reconocimiento delante de todos los trabajadores destacando la labor del personal.

**Estrategia 4:** mejorar el conocimiento en el manejo de las normas de tránsito y normativas.

Esta capacitación debe realizarse todos los años, por un experto, donde puede hacerse a cargo de un policía de tránsito o un experto en el tema, con la finalidad de evitar los accidentes de tránsito y promover un transporte de personas sea de calidad. También, se debe contar con un plan de revisión y mantenimiento de los vehículos, a fin de que el personal, brinde un adecuado trabajo, con el objetivo de que los transportistas respeten la velocidad en los viajes. Así como implementar una línea para que se realicen las denuncias por exceso de velocidad o maltrato a los pasajeros.

**Estrategia 5:** Comunicar oportunamente las tarifas

Para evitar los problemas entre el chofer y los pasajeros, se tiene que publicar los precios de acuerdo a las rutas, los cuales tienen que estar visible para el pasajero, así como las fechas de aumento de tarifa (fiestas patrias, semana santa, fin de semana, etc). A fin de evitar el cobro y aumento excesivo hacia los pasajeros.

**Estrategia 6:** Manejo de Conflictos

A fin de evitar los conflictos entre los choferes y cobradores, se propone un taller de manejo de conflictos, a fin de que se fomente la comunicación asertiva.

Asimismo, los jefes tienen que estar pendiente en los horarios y obligaciones del personal de la empresa.

Fecha: 29/11/2018	Hora : 4. p.m.	Lugar: Gerencia
Título del tema/ Denominación	Estrategia 6: manejo de conflictos	
Objetivo	Mejorar las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa	
Desarrollo de la actividad/ Estrategia	<p>Inicio:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar dinámica con el personal “donde manejen un problema común de relaciones laborales en la empresa”</li> <li>2. Realizar pregunta ¿Qué es un conflicto?</li> </ol> <p>Desarrollo:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Empezar la presentación del tema: Denominado “Solucionando los conflictos interpersonales”</li> <li>4. Video: Como lidiar con personas difíciles- Desactiva a una persona explosiva enojada</li> </ol> <p>Cierre:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>5. Preguntar y resolver dudas del público.</li> <li>6. Cerrar preguntando en que se diferencia un líder</li> </ol>	<p>Recursos y materiales</p> <p>Proyector</p> <p>Folleto</p> <p>s</p> <p>Video</p> <p>Presentación</p>
Anexos	<p>Lista de asistencia</p> <p><a href="https://www.youtube.com/watch?v=RSOSeRXg2fg">https://www.youtube.com/watch?v=RSOSeRXg2fg</a></p> <p>Fotografías, Referencias</p>	

## Plan de acción

Estrategias	Actividad	Responsable	2019												Costo
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	11	12		
Coach de liderazgo	Talleres	Coach externo	x				x								S/800.00
Trabajo en equipo	Establecer objetivos	gerente	x												
	Capacitación	Coach externo													S/400.00
	Realizar la evaluación	gerente			x										400
Evaluación del desempeño	Comunicar los resultados	gerente				x									S/50.00
	Enviar tarjetas de felicitaciones	gerente					x								S/50.00
	organizar la actividad de premiación y reconocimiento anual	gerente						x							S/600.00
Mejorar el conocimiento en el manejo de las normas de tránsito y normativas.	Tomar exámenes de tránsito al personal	gerente						x							100
	Mantener informado al personal en cambios de normativa de transito	gerente	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	S/100.00
	Establecer un plan de mantenimiento de los vehículos	gerente	x			x									S/5,000.00
Mejorar la comunicación	Comunicar oportunamente las tarifas	gerente	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	S/100.00
manejo de conflictos	Línea de reclamos	gerente	x												S/1,000.00
	Capacitación					x									S/300.00
<b>TOTAL</b>															<b>S/8,900.00</b>

## **IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1. Conclusiones**

En el primer objetivo específico Analizar las características que tiene el feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo, se concluye que de un total de 72 encuestados; (95.9%) de ellos manifiestan que existe falta de apoyo de los jefes; mientras que (89.4%) de ellos manifiestan que reciben confianza de parte de los jefes. Mientras en el feedback Constructivo, (62.5%) de ellos manifiestan la falta de planificación de cambios por parte de los jefes, (45.8%) de las personas en cuestión sostienen que existe falta de asesoramiento. Con respecto al feedback negativo, (48.7%) de los trabajadores manifiestan que no se consideran sus ideas ya que entran en conflictos con los demás.

Asimismo con el análisis del segundo objetivo específico Diagnosticar el nivel del desempeño en la empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo, de un total de 72 encuestados, 36 de ellos tiene un bajo desempeño, el 30 opinan tener un nivel promedio y solo de 6 de ellos señalan que tiene un alto desempeño.

Para ir concluyendo en el tercer objetivo específico Identificar los factores influyentes en la relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. De un total de 72 encuestados, señala que existen dos factores que son percepción del trabajo y Habilidades que influyen en el desempeño laboral y el factor de recompensas no influye casi en el desempeño.

Finalmente concluimos en el cuarto objetivo específico en la tabla Evaluar los factores influyentes en la relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. Se observó que existe una relación significativa ( $p=0,00$ ) alta entre el feedback y el desempeño laboral ( $R^2=0,870$ ) en la empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.

## **4.2. Recomendaciones**

Se recomienda a la empresa de Transporte Virgen Purísima Chiclayo, dar capacitaciones constantes de feedback al personal para mejorar el desempeño.

Se sugiere a los jefes y supervisores implementen y mejoren el nivel de confianza a través de retroalimentación (feedback) positivo para que puedan creer y confiar en los subordinados para el cumplimiento de compromisos y tareas laborales.

Se recomienda que den a conocer el elemento de gerenciar el desempeño a través de la retroalimentación (feedback) a los jefes y supervisores para que deleguen asignaciones y metas de desempeño desafiantes a los subordinados acorde a su potencial desarrollo.

## Referencias Bibliográficas

- Acosta , Z., & Calzadilla, B. (2016). Retroalimentación en el sistema de evaluación del desempeño de una empresa manufacturera de cigarrillos del estado carabobo, ubicada en la carretera vía san diego, zona industrial castillito, calle lope mendoza goiticoa. Tesis post grado, Universidad de Carabobo, Bárbula . Obtenido de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4215/acostacalzadilla.pdf?sequence=1>
- Ashford, S. J., Blatt, R., & VandeWalle, D. (2003). “Reflections on the looking glass: A review of research on feedback-seeking behavior in organizations”. *Journal of Management*, vol. 29, p. 773-799.
- Anseel, Frederik y Lievens, Filip (2006). “A within-person perspective on feedback seeking about task performance”. *Psychologica Belgica*, vol. 46-4, p. 283-300.
- Ashford, S. (1986). “Feedback seeking in individual adaptation: a resource perspective”. *Academy of Management Journal*, vol. 29, p. 465-487.
- Ashford, S. J., y Cummings, L. L. (1983). “Feedback as an individual resource: Personal strategies of creating information”. *Organizational Behavior and Human Performance*, vol. 32, p. 370-398.
- Arcas, J. (2014). Definición de Feed back. Obtenido de <http://www.jesusarcas.com/01d6f794210bf430b/01d6f7948008cd701/01d6f7948008e3207/>
- Arroyo, G., Aznarán , C., & Urbanes, J. (2017). La búsqueda de feedback como predictor del desempeño laboral: el rol mediador de la claridad de rol. Tesis post grado, Universidad del Pacífico , Lima . Obtenido de [http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1710/Arroyo\\_Gabriel\\_maestria\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1710/Arroyo_Gabriel_maestria_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bernal, C (2010) Metodología de la investigación. 2da ed. Pearson Prentice Hall. México)
- Calderón , R. (2016). Influencia del Feedback laboral en el aprendizaje organizacional del personal de la Dirección Regional Sectorial de Comercio Exterior y Turismo de Tacna, 2010. Tesis post grado, Univeridad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/81248>

- Cardona, J. (2016). Consecuencias de la mala comunicación interna en una empresa. *Universia- Puerto Rico*, 11. Obtenido de <http://noticias.universia.pr/practicas-empleo/noticia/2016/12/30/1147984/consecuencias-mala-comunicacion-interna-empresa.html>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos - El capital social humano de las organizaciones*. Mexico: McGraw - Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: McGraw-Hill.
- Dávila, V. (2017). *Compromiso organizacional y su relación con el desempeño laboral en la empresa transportes Deco S.C.R.L, Callao - 2017*. tesis post grado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/155032>
- Del Castillo, A. (2017). *La gestión del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Chaclacayo - 2016*. Tesis post grado, Universidad Cesar Vallejo, Lima. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8939/Del%20Castillo\\_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8939/Del%20Castillo_MAY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Egas, J. (2015). *Propuesta de fortalecimiento de la retroalimentación del sistema de evaluación de personal de una firma consultora mediante la implementación de técnicas de coaching*. Tesis post grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Quito. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10636/TESIS%20FINAL%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- El Comercio. (06 de Abril de 2017). *Evaluaciones de desempeño*. El Comercio. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-412888>
- Far, K. (Setiembre de 2006). *Como realizar la retroalimentación*. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4537/Mollo\\_fm.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4537/Mollo_fm.pdf?sequence=1)
- Flores, M. (2015). *Aplicación de estrategias de retroalimentación inmediata con uso de dispositivos móviles en la comprensión lectora*. Tesis post grado, Universidad de Chile, Santiago. Obtenido de

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/137681/Tesis%20Magister%20Informatica%20Educativa.%20Alumna-Mar%C3%ADa%20Paz%20Flores%20Corval%C3%A1n.2015.pdf?sequence=1>

Formanchuk, A. (2015). 60% de los problemas en una empresa son por la mala comunicación. Formanchuk & Asociados. Obtenido de <http://formanchuk.com.ar/todosignifica/mala-comunicacion/>

Johnson, D. W., & Johnson, R. T. (1993). “Cooperative learning and feedback in technologybased instruction”. En J. V. Dempsey & G. C. Sales (Eds.), *Interactive instruction and feedback*, p. 133–157.

Hernández R, Fernández C y Baptista L (2009) *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Educación

Hernández R, Fernandez C y Baptista L (2010) *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Educación

Katz, R. (1985). “Organizational stress and early socialization experiences”. En T. Beehr & R. Hagar (Eds.), *Human stress and cognition in organizations*, p. 117-139.

Llaque , J. (2017). El proceso de desarrollo de personas y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores en una empresa hotelera en la ciudad de Cajamarca en el año 2016. Tesis parcial, Univeridad Privada del Norte, Cajamarca. Obtenido de <http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/137773>

La Republica (2018) Las normas no se cumplen y el desorden en transporte impera en Chiclayo. Obtenido de: <https://larepublica.pe/sociedad/1175745-las-normas-no-se-cumplen-y-el-desorden-en-transporte-impera-en-chiclayo>

Mejía, Y. (2015). “Evaluación del desempeño con enfoque en las competencia laborales. Teisis de post grado, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2012/05/43/Mejia-Yessika.pdf>

Mollo, M. (2015). Relación entre los factores psicosociales y la retroalimentación laboral en asesores de riesgos del área comercial de lima de una compañía de seguros del Perú. Tesis de post grado , Lima. Obtenido de [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4537/Mollo\\_fm.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4537/Mollo_fm.pdf?sequence=1)

- Morrison, E. W. (1993). "Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization". *Journal of Applied Psychology*, vol. 78, p. 173-183.
- Muñoz C (2011) *Metodología de la investigación*. Segunda edición, Pearson educación, México
- Novoa, A. (Febrero de 2018). ¿De qué se trata el feedback en las empresas? Obtenido de <http://rpp.pe/campanas/contenido-patrocinado/de-que-se-trata-el-feedback-en-las-empresas-noticia-1104029>
- Noreña, A., Alcaraz-Moreno, N.; Rojas, J.G.; y Rebolledo-Malpica, D. (2012). Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa. *Aquichan*, 12(3). 263-274. Recuperado de <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/1824/pd>.
- Nygren, J. (2017). Control por retroalimentación. *Virtual Pro*. Obtenido de <https://www.revistavirtualpro.com/revista/automatizacion-y-control-de-procesos-primera-entrega/8>
- Ortiz , C. (2017). Relación del feedback laboral con la satisfacción en el trabajo del personal en una dirección regional de agricultura del Perú. Tesis post grado, Universidad de Lima , Lima . Obtenido de [http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/4625/Ortiz\\_Olaechea\\_Cynthia\\_%20Fiorella.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/ulima/4625/Ortiz_Olaechea_Cynthia_%20Fiorella.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ortiz, B. (Abril de 2017). El poder del feedback... y que pocos quieren usar. Obtenido de <https://elcomercio.pe/blog/vidayfuturo/2017/04/el-poder-del-feedback-y-que-pocos-quieren-usar>
- Osorio, K., & López, A. (2016). La Retroalimentación Formativa en el Proceso de Enseñanza-Aprendizaje de Estudiantes en Edad Preescolar. *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 7(1), 13-30. Obtenido de <https://revistas.uam.es/index.php/riee/article/view/3383>
- Piqueras, C. (2014). Tipos de Feedback y su impacto, como motivar y tener resultados. Obtenido de <https://www.cesarpiqueras.com/tipos-de-feedback/>
- Payne, R.B., & Hauty, G.T. (1955). "The effect of psychological feedback on work decrement". *Journal of Experimental Psychology*, vol. 50, p. 343-351.

- Prieto, A. B. (2007). Trabajadores competentes. Madrid: ESIC Editorial.
- Quijano, A., & Silva, K. (2016). Selección del personal y su relación con el desempeño laboral en la empresa de transportes civa – Chiclayo 2016. Tesis post grado, Universidad Señor de Sipán, Chiclayo. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/xmlui/bitstream/handle/uss/2291/Tesis%20de%20Quijano%20Guevara%20y%20Silva%20P%C3%A9rez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Robbins, S., y Judge, T. (2013). Comportamiento Organizacional 13° Ed. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2004) Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.
- Sánchez, J. (2017). La retroalimentación: pieza clave en la mejora del desempeño. Conexionesan. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/03/la-retroalimentacion-pieza-clave-en-la-mejora-del-desempeno/>
- Sales M (2002) Evaluación del desempeño. Obtenido de: <https://www.gestiopolis.com/evaluacion-del-desempeno/>
- Tamashiro, M. (2015). Mitos y verdades de la gestión del rendimiento. XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Obtenido de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/818A3A93C0C83BA7052580A4005C5365/\\$FILE/tamasaku.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/818A3A93C0C83BA7052580A4005C5365/$FILE/tamasaku.pdf)
- Urpeque H (2017) Pasajes en servicio urbano e interurbano suben por mal estado de las calles. Obtenido de: <https://rpp.pe/peru/lambayeque/pasajes-en-servicio-urbano-e-interurbano-suben-por-mal-estado-de-las-calles-noticia-1039476>
- Vallarino, D. (2015). Efecto de tres tipos de retroalimentación positiva en el desempeño lector. Tesis post grado, Universidad Católica del Perú, Lima. Obtenido de [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/6461/VALLARINO\\_RAFFO\\_DANIELLA\\_DESEMPENO\\_LECTOR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/6461/VALLARINO_RAFFO_DANIELLA_DESEMPENO_LECTOR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Vargas, I. (Enero de 2016). Falta de 'feedback', causa de renuncias. Obtenido de [https://expansion.mx/mi-carrera/2016/01/17/falta-de-039feedback039-causa-de-renuncias?internal\\_source=PLAYLIST](https://expansion.mx/mi-carrera/2016/01/17/falta-de-039feedback039-causa-de-renuncias?internal_source=PLAYLIST)
- Veliz, D. (2016). Retroalimentación (feedback) positiva para el mejoramiento del entrenamiento (coaching) y liderazgo. Tesis de post grado, Universidad Rafael Landívar, Sede Regional de Escuintla. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2016/05/43/Veliz-Dulce.pdf>
- Verni, A. (2016). Principios del feedback efectivo y constructivo. Obtenido de <https://redshoemovement.es/como-dar-feedback-efectivo-a-tus-colegas/>
- Zans, A. (2017). Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. Tesis de post grado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua, Matagalpa. Obtenido de <http://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

## Anexos 01

### Encuesta sobre la retroalimentación (Feedback) para los trabajadores de la empresa de transportes Virgen Purísima – Chiclayo

INSTRUCCIONES: marcar con (x) la alternativa que usted crea conveniente para su empresa.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

ÍTEMS					
	1	2	3	4	5
<b>Feedback positivo</b>					
1. Los jefes apoyan a los trabajadores en el aporte de ideas					
2. Los jefes aseguran de que todos comprendan lo que tendrán que hacer.					
3. Los jefes apoyan a los trabajadores a través de una retroalimentación (feedback) en sus esfuerzos para el logro de objetivos.					
4. Los jefes realizan un seguimiento formal e informal del progreso y desempeño de sus trabajadores					
5. Los jefes consideran que su personal de trabajo le tiene la suficiente confianza y aceptan la retroalimentación (feedback) positivamente.					
<b>Feedback constructivo</b>					
6. Los jefes planifican e implementan cambios de manera ordenada					
7. Los jefes proveen asesoramiento sobre cómo mejorar el conocimiento y habilidades para mejorar el desempeño individual y organizacional.					
8. Realiza revisión del desempeño del personal a su cargo y provee retroalimentación (feedback).					
<b>Feedback Negativo</b>					
9. Cuando provee la retroalimentación (Feedback) considera que las ideas de otros entran en conflicto con los demás.					
10. El trabajador fomenta el cuestionamiento de procedimientos a través de retroalimentación (feedback).					
11. Formula estrategias que son logrables que contribuyan a las metas de la organización.					
12. Provee retroalimentación (Feedback) a su personal para la resolución de conflictos y/o problemas.					

**Encuesta sobre el desempeño laboral para los jefes de la empresa de transportes Virgen  
Purísima – Chiclayo**

INSTRUCCIONES: marcar con (x) la alternativa que usted crea conveniente para su empresa.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

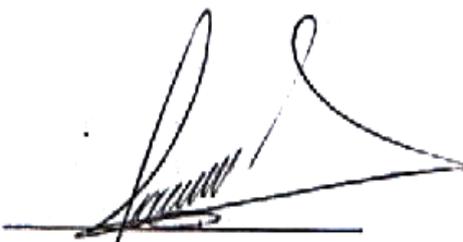
ÍTEMS					
	1	2	3	4	5
<b>RECOMPENSAS</b>					
1. El trabajador cumple con las metas asignadas en la empresa					
2. Usted se encuentra de acuerdo con la labor que realiza el trabajador en la empresa					
3. La labor que realiza el trabajador es reconocida en la empresa.					
4. Considera que la labor del trabajador es reconocida por sus compañeros de la empresa.					
5. Está de acuerdo con las recompensas económicas que el trabajador debe recibir.					
6. En los dos últimos años el trabajador ha recibido alguna capacitación por la Entidad.					
7. Al trabajador lo considera adecuadamente capacitado para efectuar sus labores actuales					
<b>HABILIDADES</b>					
8. El trabajador siempre está dispuesto a cumplir con las tareas asignadas					
9. El trabajador aporta ideas o está pendiente para que su empresa cumpla con sus funciones.					
10. El trabajador participa activamente en las reuniones de trabajo convocadas.					
11. El trabajador toma iniciativas para proponer mejoras en el servicio o labor que desempeña.					
12. El trabajador se siente cómodo participar en los equipos de trabajo asignado.					
13. El trabajador colabora para que su equipo cumpla con los encargos laborales.					
14. El trabajador se lleva bien con sus compañeros de la empresa.					
15. Hay confianza y comprensión entre los compañeros de la empresa.					
16. El trabajador labora bajo presión cuando se requiera.					
17. Hay trabajadores que no pueden trabajar bajo presión.					
<b>PERCEPCION SOBRE SU TRABAJO</b>					
18. El trabajador realiza sus labores con entusiasmo y responsabilidad.					
19. Cree usted que al trabajador le gustaría trabajar en otra Institución si se presenta la oportunidad.					

Anexo 02  
Validaciones



NOMBRE DEL JUEZ		<i>Quésimo Hugo Navarro</i>
PROFESIÓN	<i>Licenciado en Administrat.</i>	
ESPECIALIDAD	<i>Doctor en Administrat.</i>	
EXPERIENCIA PROFESIONAL ( EN AÑOS)	<i>9 años</i>	
CARGO	<i>Director de Invest. USS</i>	
LA RELACION DEL FEEDBACK CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN PURÍSIMA - CHICLAYO 2018.		
DATOS DEL TESISISTA		
NOMBRES	García Capuñay Jorge Miguel	
ESPECIALIDAD	Escuela de Administración	
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta	
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p><b>GENERAL</b> Determinar la existencia de una relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima- Chiclayo.</p> <p><b>ESPECÍFICOS</b> Determinar los factores que influyen en el desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. Analizar las características que tiene el feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. Identificar los factores influyentes en la relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.</p>	
<p>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</p>		
Detalle de los items del instrumento		<p>El instrumento consta de 32 reactivos en la primera variable son (12) la segunda variable (20) y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>

<p>30. ¿El trabajador realiza sus labores con entusiasmo y responsabilidad?</p> <p>a. Totalmente en desacuerdo  b. En desacuerdo  c. Ni de acuerdo, ni desacuerdo  d. De acuerdo  e. Totalmente de acuerdo</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>31. ¿Cree usted que al trabajador le gustaría trabajar en otra Institución si se presenta la oportunidad?</p> <p>a. Totalmente en desacuerdo  b. En desacuerdo  c. Ni de acuerdo, ni desacuerdo  d. De acuerdo  e. Totalmente de acuerdo</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>PROMEDIO OBTENIDO</b></p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p><b>Comentario Generales</b></p>	<p>_____</p>
<p><b>Observaciones</b></p>	<p>_____</p>

  
\_\_\_\_\_  
Juez Experto  
Colegiatura N° 02946.....

NOMBRE DEL JUEZ	SOFIA IRENE DELGADO WILK
PROFESIÓN	Lic en Administración
ESPECIALIDAD	Administración
EXPERIENCIA PROFESIONAL( EN AÑOS)	6 años
CARGO	Docente

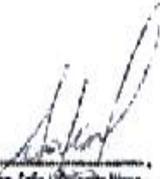
**LA RELACION DEL FEEDBACK CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN PURÍSIMA - CHICLAYO 2018.**

<b>DATOS DEL TESISISTA</b>	
NOMBRES	García Capuñay Jorge Miguel
ESPECIALIDAD	Escuela de Administración
INSTRUMENTO EVALUADO	Encuesta
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION	<p><b>GENERAL</b> Determinar la existencia de una relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima- Chiclayo.</p>
	<p><b>ESPECÍFICOS</b> Determinar los factores que influyen en el desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. Analizar las características que tiene el feedback en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo. Identificar los factores influyentes en la relación entre feedback y desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purísima-Chiclayo.</p>

EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ÍTEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

Detalle de los ítems del instrumento	<p>El instrumento consta de 32 reactivos en la primera variable son (12) la segunda variable (20) y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de contenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.</p>
--------------------------------------	--

<p>30. ¿El trabajador realiza sus labores con entusiasmo y responsabilidad?</p> <p>a. Totalmente en desacuerdo  b. En desacuerdo  c. Ni de acuerdo, ni desacuerdo  d. De acuerdo  e. Totalmente de acuerdo</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:  <i>Ser más</i></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>31. ¿Cree usted que al trabajador le gustaría trabajar en otra Institución si se presenta la oportunidad?</p> <p>a. Totalmente en desacuerdo  b. En desacuerdo  c. Ni de acuerdo, ni desacuerdo  d. De acuerdo  e. Totalmente de acuerdo</p>	<p>TA( ) TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:  <i>Para el socio</i></p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>PROMEDIO OBTENIDO</b></p>	<p>N° TA _____ N° TD _____</p>
<p><b>Comentario Generales</b></p>	<p><i>Se debe separar las preguntas</i></p>
<p><b>Observaciones</b></p>	<p><i>para socios y colaboradores</i></p>

**Dra. Sofia V. Delgado Wang**  
**CLAD 002226**

**Juez Experto**  
**Colegiatura N° *clad 002226***

**INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS**

<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>		<i>Abel Chavarrá Tosta</i>
<b>PROFESIÓN</b>		<i>Médico Cirujano</i>
<b>ESPECIALIDAD</b>		<i>Mg. en Administración</i>
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS)</b>		<i>25 años de Experiencia</i>
<b>CARGO</b>		<i>Docente Universitario</i>
<b>LA RELACION DEL FEEDBACK CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN PURÍSIMA - CHICLAYO 2018.</b>		
<b>DATOS DEL TESISISTA</b>		
<b>NOMBRES</b>	García Capuñay Jorge Miguel	
<b>ESPECIALIDAD</b>	Escuela de Administración	
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Encuesta	
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION</b>	<b>GENERAL</b> Determinar la existencia de una relación entre desempeño laboral y feedback en empresa de transportes Virgen Purisima- Chiclayo.	
	<b>ESPECÍFICOS</b>  1. Determinar los factores que influyen en el desempeño laboral en empresa de transportes Virgen Purisima-Chiclayo. 2. Analizar las características que tiene el feedback en empresa de transportes Virgen Purisima-Chiclayo. 3. Identificar los factores influyentes en la relación entre desempeño laboral y feedback en empresa de transportes Virgen Purisima-Chiclayo.	
<b>EVALÚE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "7A" SI ESTÁ TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTÁ TOTALMENTE EN DESACUERDO, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS</b>		
<b>Detalle de los ítems del instrumento</b>	El instrumento consta de 32 reactivos en la primera variable son (12) la segunda variable (20) y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez de cottenido será sometido a prueba de piloto para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicado a las unidades de análisis de esta investigación.	

<p>18. ¿El trabajador realiza sus labores con entusiasmo y responsabilidad?</p> <p>a. Totalmente en desacuerdo  b. En desacuerdo  c. Ni de acuerdo, ni desacuerdo  d. De acuerdo  e. Totalmente de acuerdo</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p>19. ¿Cree usted que al trabajador le gustaria trabajar en otra Institución si se presenta la oportunidad?</p> <p>a. Totalmente en desacuerdo  b. En desacuerdo  c. Ni de acuerdo, ni desacuerdo  d. De acuerdo  e. Totalmente de acuerdo</p>	<p>TA( )      TD( )</p> <p>SUGERENCIAS:</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>
<p><b>PROMEDIO OBTENIDO</b></p>	<p>Nº TA _____ Nº TD _____</p>
<p><b>Comentario Generales</b></p>	
<p><b>Observaciones</b></p>	

  
Mr. Abel Choro/ry Iqilo  
Docente en Administración  
Universidad ESAN  
Dep. Nº 4107

## ANEXO 3

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado usuario:

A través del presente documento se solicita su participación en la investigación: La relación del feedback con el desempeño laboral en la empresa de transportes Virgen Purísima - Chiclayo 2018.

Si usted acepta participar en este estudio, se le pedirá que asista en una fecha coordinada previamente, en un tiempo aproximado de 30 minutos, en el cual se le aplicará un cuestionario.

La información sobre los datos del cuestionario serán confidenciales los mismos que serán codificados a través de letras y números por lo tanto serán anónimas, y serán registrado únicamente por el investigador además, no se usará para ningún otro propósito fuera de esta investigación. Se tomarán las medidas para proteger su información personal y no se incluirá su nombre en ningún formulario, reporte, publicaciones o cualquier futura divulgación.

La participación es voluntaria. Ud. tiene el derecho de retirar su participación en cualquier momento. El estudio no conlleva ningún riesgo ni implica costo alguno. No recibirá ninguna compensación por participar.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación. Usted puede preguntar sobre cualquier aspecto que no comprenda. El personal del estudio responderá sus preguntas antes, durante y después del estudio.

Si luego deseo realizar alguna pregunta relacionada con esta investigación, deberá comunicarse con el investigador.

**Alumno: García Capuñay Jorge Miguel**

Por favor lea y complete si estuviera de acuerdo

He leído el procedimiento descrito arriba. El investigador me ha explicado el estudio y ha contestado mis preguntas. Voluntariamente doy mi consentimiento para participar en la presente investigación

---

Nombre del usuario y Firma

DNI:

**Junio, 2018**

## Anexo 4

### FICHA TÉCNICA: ESCALA DE RETROALIMENTACIÓN (FEEDBACK)

#### I. DATOS GENERALES

**Nombre:** escala de retroalimentación (feedback)

**Autor:** García Capuñay Jorge Miguel

**Lugar:** Chiclayo - 2018

**Forma de aplicación:** Individual o colectiva

**Edades de aplicación:** de 18 a más

**Número de ítems:** 12

**Tiempo de aplicación:** 15 minutos

**Ámbito de aplicación:** Trabajadores

#### II. NORMAS DE CORRECCIÓN

El puntaje de las puntuaciones alcanzadas en las respuestas a cada ítem:

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) En desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

#### Dimensiones e indicadores

Feedback positivo

Mensaje percibido: 1-3

Expectativas esperadas: 4-5

Feedback constructivo

Nivel de comportamiento deseado y no deseado: 6-7

Nivel de mejoramiento: 8

Feedback Negativo:

Actitud: 9

Falta de modales: 10

Malas expresiones: 11

Mal de temperamento: 12

Feedback: puntaje mínimo 12, máximo 60

Feedback positivo: Mínimo 5. Máximo 25

Feedback constructivo: puntaje mínimo 3, máximo 15

Feedback Negativo: puntaje mínimo 4, máximo 20

#### III. CATEGORIAS DIAGNÓSTICAS DE LA ESCALA DE FEEDBACK

	Variable	Feedback positivo	Feedback constructivo	Feedback Negativo
Inadecuado	[12.0 - 22.0]	[5.0 - 9.0]	[3.0 - 5.0]	[4.0 - 7.0]
Malo	[23.0 - 31.0]	[10.0 - 13.0]	[6.0 - 8.0]	[8.0 - 10.0]
Regular	[32.0 - 41.0]	[14.0 - 17.0]	[9.0 - 10.0]	[11.0 - 14.0]
Bueno	[42.0 - 50.0]	[18.0 - 21.0]	[11.0 - 13.0]	[15.0 - 17.0]
Muy bueno	[51.0 - 60.0]	[18.0 - 25.0]	[14.0 - 15.0]	[18.0 - 20.0]

#### IV. CONFIABILIDAD

La confiabilidad del instrumento se realizó en base a una encuesta piloto aplicada a 10 trabajadores.

**Tabla 1**

*Confiabilidad del instrumento de la escala de Feedback*

		<b>Estadísticas de fiabilidad</b>		
		Alfa de Cronbach	N de elementos	Casos
	VARIABLE	0.945	12	10
	Feedback positivo	0.874	5	10
FEEDBACK	Feedback constructivo	0.789	3	10
	Feedback Negativo	0.832	4	10

## FICHA TÉCNICA: ESCALA DESEMPEÑO LABORAL

### I. DATOS GENERALES

**Nombre:** Escala desempeño laboral

**Autor:** García Capuñay Jorge Miguel

**Lugar:** Chiclayo - 2018

**Forma de aplicación:** Individual o colectiva

**Edades de aplicación:** de 18 a más

**Número de ítems:** 19

**Tiempo de aplicación:** 15 minutos

**Ámbito de aplicación:** Trabajadores

### II. NORMAS DE CORRECCIÓN

Se realizó preguntas donde una alternativa es la correcta, por lo tanto se debe considerar la siguiente valoración

- (1) Totalmente en desacuerdo
- (2) en desacuerdo
- (3) Ni de acuerdo, ni desacuerdo
- (4) De acuerdo
- (5) Totalmente de acuerdo

#### Dimensiones e indicadores

Recompensas

Nivel de satisfacción: 1,2

Nivel de Reconocimiento: 3,4

Recompensa e incentivo: 5,6

Capacitación: 7

Habilidades

Proactivo: 8,9

Comunicativos: 10,11

Trabajo en equipo: 12,13

Empatía: 14,15

Trabajo bajo presión: 16,17

Percepción de su trabajo

Realización en el trabajo: 18,19

Desempeño laboral: puntaje mínimo 19, máximo 95

Recompensas: puntaje mínimo 7, máximo 35

Habilidades: puntaje mínimo 10, máximo 50

Percepción de su trabajo: puntaje mínimo 2, máximo 10

### III. CATEGORIAS DIAGNÓSTICAS DE LA ESCALA DESEMEPEÑO LABORAL

	Variable	Recompensas	Habilidades	Percepción de su trabajo
Muy bajo	[19.0 - 34.0]	[7.0 - 13.0]	[10.0 - 18.0]	[2.0 - 4.0]
Bajo	[35.0 - 49.0]	[14.0 - 18.0]	[19.0 - 26.0]	[5.0]
Promedio	[50.0 - 65.0]	[19.0 - 24.0]	[27.0 - 34.0]	[6.0 - 7.0]
Alto	[66.0 - 80.0]	[25.0 - 29.0]	[35.0 - 42.0]	[8.0]
Muy alto	[81.0 - 95.0]	[30.0 - 35.0]	[43.0 - 50.0]	[9.0 - 10.0]

### IV. CONFIABILIDAD

La confiabilidad del instrumento se realizó en base a una encuesta piloto aplicada a 10 trabajadores

Estadísticas de fiabilidad				
		Alfa de Cronbach	N de elementos	Casos
DESEMEPEÑO LABORAL	VARIABLE	0.945	19	10
	Recompensas	0.858	7	10
	Habilidades	0.919	10	10
	Percepción de su trabajo	0.743	2	10

**ANEXO 5**  
**REPORTE TURNITIN**

**LA RELACION DEL FEEDBACK CON EL DESEMPEÑO  
LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN  
PURÍSIMA - CHICLAYO 2018.**

INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>12%</b>	<b>8%</b>	<b>0%</b>	<b>11%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	Submitted to Universidad Cesar Vallejo <small>Trabajo del estudiante</small>	<b>4%</b>
<b>2</b>	repositorio.ucv.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	<b>2%</b>
<b>3</b>	repositorio.uss.edu.pe <small>Fuente de Internet</small>	<b>2%</b>
<b>4</b>	ariel-amadio.com <small>Fuente de Internet</small>	<b>1%</b>
<b>5</b>	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote <small>Trabajo del estudiante</small>	<b>1%</b>
<b>6</b>	Submitted to Universidad Continental <small>Trabajo del estudiante</small>	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	Submitted to UNIV DE LAS AMERICAS <small>Trabajo del estudiante</small>	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la	

## ACTA DE ORIGINALIDAD



### Acta de originalidad de informe de investigación

Yo, Mg. Heredia Llatas Flor Delicia, docente de investigación II de la EAP de Administración, y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N°0809 FACEM-USS 2018 de la estudiante GARCIA CAPUÑAY JORGE MIGUEL, titulada LA RELACIÓN DEL FEEDBACK CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN PURISIMA-CHICLAYO 2018. Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 13% verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa URKUND Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 15 De diciembre del .2018

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'FLD', is written over a horizontal line.

Heredia Llatas Flor Delicia

DNI N° 41365424

## ANEXO 6



### FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N° 0809- FACEM-USS-2018

Chiclayo, 03 de julio del 2018

#### VISTO:

El oficio N° 0513-2018/FACEM-DA-USS, de fecha 02 de julio del 2018, en donde el Director de la EAP de Administración, solicita la aprobación de los proyectos de tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I, y;

#### CONSIDERANDO:

Que, la investigación constituye una función esencial y obligatoria de la Facultad de Ciencias Empresariales de la USS; ya que a través de la producción del conocimiento se desarrollan propuestas de solución a las necesidades de la sociedad; con especial énfasis en la realidad nacional.

Que, el trabajo de investigación: tesis, es un estudio que debe denotar rigurosidad metodológica, originalidad, relevancia social, utilidad teórica y/o práctica en el ámbito empresarial.

Que, según el artículo 29° del Reglamento de Grados y Títulos Específico de la FACEM, una vez aprobado el título del trabajo de investigación: Tesis, por parte del comité de Investigación de la escuela profesional; éste será registrado en el catálogo virtual de trabajos de Investigación de la Facultad, a cargo del coordinadora de investigación de la escuela profesional de la Facultad de Ciencias Empresariales.

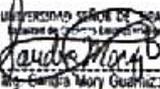
Estado a lo expuesto, y en el uso de las atribuciones conferidas,

#### SE RESUELVE

**ARTÍCULO ÚNICO: APROBAR** los Proyecto de Tesis de los estudiantes del IX ciclo del semestre académico 2018-I, de la EAP de Administración, a cargo del docente Dr. HUGO REDIB ESPINOZA RODRIGUEZ, de acuerdo al cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE.

  
Dra. Carmen Elvira Torres Prado  
Decana  
Facultad de Ciencias Empresariales

  
Mg. Gladys Mary Guzmán  
SECRETARÍA ACADÉMICA

ADMISIÓN E INFORMES

074 481610 - 074 481612

CAMPUS USS

Km. 5, carretera a Pimentel

Chiclayo, Perú

Cc. Escuela, Archivo

ANEXO 7



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
RESOLUCIÓN N° 0809- FACEM-USS-2018

N°	NOMBRE DEL AUTOR	PROYECTOS DE TESIS - INVESTIGACION I
1	ALARCON ALVAREZ DAVID MIGUEL WILMER	ESTRATEGIA DE BRANDING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA KING KONG LAMBAYEQUE S.R.L. 2018.
2	DAVILA BARTUREN SERGIO ALFREDO	PLAN DE MARKETING PARA INCREMENTAR LAS VENTAS DEL RESTAURANT LA MORENITA EN LA CIUDAD DE CHICLAYO 2018
3	DIAZ MANOSALVA ESTEFANY PAOLA	ENDOMARKETING PARA POTENCIAR EL ENGAGEMENT EN LOS COLABORADORES EN LA INSTITUCION EDUCATIVA LAS CRAYOLAS JOSE LEONARDO ORTIZ CHICLAYO 2018.
4	ELIAS MIREZ BRUNO EDUARDO	MARKETING EXPERENCIAL Y SU INCIDENCIA EN LA FIDELIZACION DE LOS CLIENTES EN LA EMPRESA MUCHIK TRAINING CENTER CHICLAYO 2018.
5	FLORES LEONARDO ALONDRA ADONAY	PROPUESTA DE COACHING PARA POTENCIAR HABILIDADES DIRECTIVAS EN LOS COLABORADORES DEL MOLINO EL AGRICULTOR SAC.
6	GARCIA CAPURAY JORGE MIGUEL	LA RELACION DEL FEEDBACK Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LA EMPRESA DE TRANSPORTES VIRGEN PURISIMA CHICLAYO 2018.
7	GINES PERALES DALIA CRISSET	EL METODO KAIZEN Y SU RELACION CON LA COMPETITIVIDAD DE LA EMPRESA INDUMETAL AVC EIREL CHICLAYO 2018.
8	LAZO CALLE CLAUDIA	MARKETING EXPERENCIAL Y COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR EN EL RESTAURANTE EL POTRERO CRIOLLO CHICLAYO 2018
9	LLONTOP RUFASTO NAYRA ORIANA	METODOLOGIA DE LAS 5S PARA INCREMENTAR LA EFICIENCIA OPERATIVA EN LA EMPRESA CONFECIONES JUANITEX
10	MECHAN BERNABE CESAR JUNIOR	GESTION ADMINISTRATIVA PARA LA MEJORA DE ATENCION AL CLIENTE EN LA EMPRESA PERU GOLF EN EL DISTRITO DE MONSEFU 2018.
11	MUÑOZ CAMPOS RENATO	COMMUNITY MANAGEMENT COMO ESTRATEGIA PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA OFERTA EDUCATIVA DEL INSTITUTO SENCILLO EN LA SEDE CHICLAYO 2018.
12	PISCOYA PUICON CEILA	ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACION DE ALGODON ARTESANAL NATIVO PARA MEJORAR EL POSICIONAMIENTO DE LA ASOCIACION SANTA ANITA MORROPE 2018.
13	QUISPE SANTOS CINTHYA LUCERO	COACHING PARA POTENCIAR LAS SOFT SKILLS EN LOS COLABORADORES DE LA JUGUERIA D' PULPA CHICLAYO 2018.
14	REANO SANCHEZ MARI CAROLINA	METODOLOGIA CANVAS PARA MEJORAR LA FIDELIZACION DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA DE DULCES ARTESANALES "LA CASA DEL HIGO" CHICLAYO - 2018
15	SANCHEZ ZAPATA MILAGROS MYLENE	PROPUESTA DE UN DISEÑO ORGANIZACIONAL PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL CENTRO DE PROCESAMIENTO PESQUERO ARTESANAL "CEPPAR" - SANTA ROSA 2018.

**ADMISIÓN E INFORMES**  
074 481610 - 074 481632  
**CAMPUS USS**  
Km. 5, carretera a Pimentel  
Chiclayo, Perú

**ANEXO 8**  
**DECLARACIÓN JURADA**



**DECLARACIÓN JURADA**

**DATOS DEL AUTOR:** Autor  Autores

García Capuñay Jorge Miguel		
75492604	2141819229	Presencial
Administración		
Escuela académico profesional		
Ciencias Empresariales		

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

**DATOS DE LA INVESTIGACIÓN:**

Tesis

**DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:**

1. Soy autor del proyecto y/o informe de investigación titulado

**LA RELACIÓN DEL FEEDBACK CON EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE VIRGEN PURISIMA- CHICLAYO 2018**

La misma que presento para optar el grado de:

Licenciado en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

García Capuñay Jorge Miguel  
DNI N° 75492604



## ANEXO 9



### FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 12 De Mayo del 2021

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente.-

El suscrito:  
GARCÍA CAPUÑAY JORGE MIGUEL con DNI: 75492604

En mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: LA RELACIÓN DEL FEEDBACK CON EL DESEMPEÑO LABORAL EEN LA EMPRESA DE TRANSPORTE VIRGEN PURISIMA – CHICLAYO 2018 presentado y aprobado en el año 2018 como requisito para optar el título de licenciado, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APELLIDOS Y NOMBRES	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
GARCIA CAPUÑAY JORGE MIGUEL	75492604	

**ANEXO 11**  
**AUTORIZACIÓN DE LA EMPRESA**

**EMPRESA DE SERVICIO PUBLICO  
DE TRANSPORTE DE PASAJEROS  
"VIRGEN PURISIMA" S.R.L.**

**“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO”**

**Chiclayo, 17 de Mayo del 2018**

**Asunto:** Solicitud permiso para recabar información necesaria para la ejecución de mi informe de investigación.

Es grato dirigirme a usted para expresarle el saludo institucional a nombre de la Universidad Señor de Sipan y de la Facultad de ciencias empresariales a la vez, indicarle que actualmente curso el IX ciclo de la Escuela Académico Profesional de Administración, ejecutando el trabajo de investigación correspondiente.

Por lo que es necesario recabar información necesaria a través de encuestas y entrevistas o algún otro tipo de información para llevar de la mejor forma el desarrollo de la tesis titulada: La relación del feedback con el desempeño laboral en la empresa de transportes virgen purísima - Chiclayo 2018, y de esta forma la investigación sea la más acertada y real posible. Solicitándole el permiso correspondiente para recabar dicha información.

Agradeciéndole de antemano la autorización correspondiente a dicha labor.

Atentamente

**EMPRESA DE SERVICIO PUBLICO  
DE TRANSPORTE DE PASAJEROS  
"VIRGEN PURISIMA" S.R.L.**  
  
**LIC. FELIPE PINGLO ZEÑA  
GERENTE**

## ANEXO 11

### EVIDENCIA FOTOGRAFICA



Foto 1: personal llenando la encuesta.



Foto 2: investigador revisando las encuestas



Foto 3: investigador explicando las preguntas de la encuesta



Foto 4: personal llenando encuesta